

**T.C.  
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
KAMU YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI  
KAMU YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**TÜRK KAMU YÖNETİMİ REFORM SÜRECİNDE KAMU HİZMET  
SUNUMU: DEĞİŞİM VE ETKİNLİK BAĞLAMINDA KAMU HİZMET  
STANDARTLARI VE UYGULAMALARI**

**Rukiye Ülkü YALÇIN**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Danışman  
Yrd.Doç. Dr. Hacer Tuğba EROĞLU**

**Konya-2011**



T.C.  
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL FORMU

Öğrencinin	Adı Soyadı	Rukiye Ülkü YALÇIN
	Numarası	084228001010
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Kamu Yönetimi / Kamu Yönetimi
	Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/>
	Tez Danışmanı	Yrd. Doç. Dr. Hacer Tuğba EROĞLU
Tezin Adı	Türk Kamu Yönetimi Reform Sürecinde Kamu Hizmet Sunumu : Değişim ve Etkinlik Bağlamında Kamu Hizmet Standartları ve Uygulamaları	

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan Türk Kamu Yönetimi Reform Sürecinde Kamu Hizmet Sunumu : Değişim ve Etkinlik Bağlamında Kamu Hizmet Standartları ve Uygulamaları başlıklı bu çalışma 16 / 06 / 2011 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği/oyçokluğu ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Ünvanı, Adı Soyadı Danışman ve Üyeler İmza

Yrd. Doç. Dr.	Hacer Tuğba EROĞLU	
Prof. Dr.	Mehmet Akif ÇUKURÇAYIR	
Yrd. Doç. Dr.	Mehmet GÖKÜŞ	
Yrd. Doç. Dr.	Mehmet MUCUK	



T.C.  
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Öğrencinin	Adı Soyadı	Rukiye Ülkü YALÇIN
	Numarası	084228001010
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Kamu Yönetimi / Kamu Yönetimi
	Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/>
Tezin Adı	Türk Kamu Yönetimi Reform Sürecinde Kamu Hizmet Sunumu : Değişim ve Etkinlik Bağlamında Kamu Hizmet Standartları ve Uygulamaları	

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Rukiye Ülkü YALÇIN

## ÖNSÖZ

Bu çalışma Türk Kamu yönetiminde reform sürecinde Kamu Hizmet sunumunu ortaya koymak ve değişim ile etkinlik bağlamında kamu hizmet standartları uygulamaları ile ele alınmaktadır. Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde beni bilgi birikimi ile yönlendiren, yoğun çalışma temposu içinde sabır ve hoşgörüyü her zaman vakit ayıran tez danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Hacer Tuğba EROĞLU'na ve öğrencisi olmaktan gurur duyduğum değerli hocalarıma teşekkür ederim. Ayrıca, benim için gösterdikleri büyük fedakârlık ve desteklerinden dolayı aileme teşekkürlerimi sunarım. Çalışmamın tüm ilgilileri için faydalı olmasını dilerim.



T.C.

SELÇUK ÜNİVERSİTESİ

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



## ÖZET

Kamu yönetimi mekanizmasının sağlıklı bir şekilde işlemesi, toplumda meydana gelen değişim ihtiyacı ve beklentileri, uluslararası düzeyde ortaya çıkan dönüşümü karşılamasına bağlıdır. Değişim ve dönüşüm yeniden yapılanma çalışmaları ile gerçekleştirilir. Kamu yönetiminde ortaya çıkan yeniden yapılanmanın temel belirleyicisi yönetimde etkinliği ve verimliliği sağlamaktadır.

Geleneksel bürokratik örgütlenme, yönetimin kronikleşen sorunlarının kaynağıdır. Etkin ve verimli bir yönetim sistemi için özel sektör uygulamalarının kamuya uyarlanabilirliğini savunan yeni kamu yönetimi anlayışı ihtiyaç duyulan paradigmanın adıdır. Bu anlayış devletin kamu hizmetlerinin sunum sürecinde çeşitli araç ve yöntemlerle küçültülerek etkin bir yapıya kavuşmasını, kaliteli, vatandaş odaklı, yönetim ilkeleri doğrultusunda düzenlenmesini amaç edinir.

Bu kapsamda ülkemizde hesap verebilir, vatandaş beyanına dayanan, şeffaf bir kamu yönetimi oluşturmak; kamu hizmetlerinin hızlı, basitleştirilmiş, düşük maliyetli bir şekilde yerine getirilmesini sağlamak üzere, idarenin uyması gereken usul ve esasları düzenleyen kamu hizmet standartları oluşturulmuştur.

Merkezi ve yerel düzeydeki kamu kurum ve kuruluşlarının kamu hizmet standartları ile birlikte kurum bazında oluşturdukları tabloları örneklendirilmiştir. Bu çerçevede kamu hizmet sunumunda meydana gelen değişiklikler ve diğer ülke uygulamaları incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kamu Yönetiminde Reform, Verimlilik ve Etkinlik, Kamu Hizmet Standartları



T.C.

SELÇUK ÜNİVERSİTESİ

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



## SUMMARY

Proceed of Public administration mechanism in a healthy way depends on supplying needs and expectation of community occurred, transform appeared in international footing. Variation and transformation materialize with reconstruction efforts. Basis significative of reconstruction appearing in public administration is maintaining the efficiency and fertility in governance.

Traditional bureaucratic organization is the resource of chronic problems of management. Understanding of the new public management which defends feasibility of private sector practice is the name of paradigm needed for an effective and efficient management. This understanding in the process of public service presentation aspires retrieving an effective structure by being reduced with various tools and methods and being arranged through the quality, citizen-oriented management principles.

In this content, to form a clear public administration based on the declaration of citizen in our country, to ensure fast, simplified and low cost public services, public service standards were formed which organize the procedures and principles which can be followed.

Statements formed of central and local public institutions and organizations public service standards with the basis of institution were illustrated. In this context, resultant changes in public service presentation and application of other countries were investigated.

Key words: Public Administration Reform, Productivity and Efficiency, Standards of Public Service.

# İÇİNDEKİLER

<b>BİLİMSEL ETİK SAYFASI</b> .....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
<b>YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL FORMU</b> .....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>iii</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>iv</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>v</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>vi</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>x</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>xi</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>5</b>
<b>KAMU YÖNETİMİNDE REFORM</b> .....	<b>5</b>
1.1. TEMEL KAVRAMLAR.....	5
1.1.1. Kamu Yönetimi .....	5
1.1.2. Reform Kavramı ve Kamu Reformu .....	6
1.1.2.1. İdari Reformun Evreleri .....	6
1.1.2.2. Kamu Reformunda Başarının Ön Koşulları.....	7
1.1.2.3 Kamu Reformunun Özellikleri .....	8
1.1.2.4.Kamu Reformu Sınırlılıkları.....	9
1. 2. TÜRK KAMU YÖNETİMİNDE REFORM ÇALIŞMALARI .....	11
1.2.1. 1945–1980 Yılları Reform Çalışmaları .....	12
1.2.1.1.Neumark Raporu.....	14
1.2.1.2. Barker Raporu.....	14
1.2.1.3. Martin ve Cush Raporu.....	15

1.2.1.4. Leimgruber Raporu .....	15
1.2.1.5. MEHTAP Raporu.....	16
1.2.2. 1980 SONRASI REFORM ÇALIŞMALARI ve KAYA RAPORU.....	19
<b>İKİNCİ BÖLÜM.....</b>	<b>23</b>
<b>DEĞİŞİM VE ETKİNLİK BAĞLAMINDA KAMU HİZMET SUNUMU .....</b>	<b>23</b>
2.1.KAMU HİZMETİ .....	23
2.1.1.Kamu Hizmetinin İlkeleri.....	25
2.1.2.Kamu Hizmetinin Özellikleri .....	26
2.1.3.Kamu Hizmetlerinin İşletilme Usulleri .....	27
2.2.YENİ KAMU YÖNETİMİ KAPSAMINDA KAMU HİZMETLERİNE YÖN VEREN ÇAĞDAŞ YAKLAŞIMLAR VE KAMU HİZMET SUNUMUNA ETKİLERİ.....	29
2.2.1.Yönetişim Yaklaşımı .....	34
2.2.1.1.Yönetişimin İlkeleri .....	35
2.2.1.2.Yönetişim Türleri.....	37
2.2.1.3.Yönetişim Yaklaşımın Türkiye 'ye Yansıması.....	39
2.2.2.Toplam Kalite Yönetimi.....	40
2.2.3.Performans Yönetimi.....	42
2.3.KAMU HİZMET SUNUMUNDA YAŞANAN DEĞİŞİMLER.....	44
2.3.1.Vatandaş Odaklı Yönetim .....	44
2.3.2.Saydamlık ve Bilgi Edinme Hakkı .....	46
2.3.3.Hesap Verilebilirlik ve Şeffaflık .....	48
2.3.4.Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş .....	50
2.3.5.Bilgi Ve İletişim Teknolojilerinden Yararlanma.....	54
2.3.6. Alternatif Hizmet Sunma Yöntemlerinin Getirilmesi .....	56



2.3.7. Katılımcılık.....	58
2.3.8. Yerelleşme ve Yetki Devri .....	58
2.3.9. Sonuç Odaklılık .....	599
2.4.KAMU HİZMET SUNUMUNDA ETKİNLİK VE VERİMLİLİK.....	60
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....</b>	<b>70</b>
<b>KAMU HİZMET STANDARTLARI ve UYGULAMALARI.....</b>	<b>70</b>
3.1. KAMU HİZMETLERİNİN SUNUMUNDA UYULACAK USUL VE ESASLARA İLİŞKİN YÖNETMELİK .....	70
3.2.KAMU HİZMET STANDARTLARINI UYGULAMAYA YÖNELİK ÇALIŞMALARI BARINDIRAN YÖNETMELİĞİN ORTAYA ÇIKIŞI .....	71
3.3. KAMU HİZMETLERİNDE UYULACAK USUL VE ESASLARA İLİŞKİN YÖNETMELİĞİN GEREKÇESİ VE AMACI.....	74
3.4.KAMU HİZMETLERİNİN SUNUMUNDA UYULACAK USUL VE ESASLAR İLE HİZMET STANDARTLARI.....	76
3.4.1.Kamu hizmetlerinin Vatandaşa En Yakın Yerde Sunulması .....	76
3.4.3 Vatandaşın Bilgilendirilmesi .....	77
3.4.5.Özürlülerle İlgili Tedbirler .....	78
3.4.6. Başvuru Sahibinden Bilgi ve Belge İstenmesine İlişkin Esaslar.....	78
3.4.7. Gerçeğe Aykırı Belge veya Beyanda Bulunulması .....	80
3.4.8. Başvuru Sahiplerine Mali Yükümlülüklerinin Bildirilmesi .....	81
3.4.9. Kurum İçi ve Kurum Dışı Yazışma.....	81
3.4.10. Başvurunun Kabulü ve Sonuçlandırılması .....	81
3.5. KAMU İDARELERİNİN HAZIRLANMASI GEREKEN KAMU HİZMET STANDARTLARI TABLOSUNUN KAPSAMI.....	81
3.5.1. Kamu Hizmet Envanteri Tablosuna İlişkin Hususlar .....	82

3.5.2. Kamu Hizmet Standartları Tablosuna İlişkin Hususlar.....	84
3.6. KAMU HİZMET STANDARTLARININ UYGULAMA ÖRNEKLERİ.....	85
3.6.1. Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu .....	85
3.6.2. T.C. Nüfus Ve Vatandaşlık İşleri .....	95
3.6.3. T.C. Sosyal Güvenlik Kurumu .....	104
3.7. DÜNYADA KAMU HİZMET STANDARTLARININ UYGULANMASI	115
<b>SONUÇ .....</b>	<b>120</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>121</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>132</b>

## **KISALTMALAR**

MEHTAP: Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi

KAYA: Kamu Yönetimi Araştırma Projesi

KPS: Kimlik Paylaşımı Sistemi

SDSGRP: Sağlıkta Dönüşüm ve Sosyal Güvenlik Reformu Projesi

MERNİS: Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi

KPS: Kimlik Paylaşımı Sistemi

AKS: Adres Kayıt Sistemi

DAP: Dijital Arşiv Projesi

RG: Resmi Gazete

DPT: Devlet Planlama Teşkilatı

YURTKUR: Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu

TEİAŞ: Türkiye Elektrik İletim Anonim Şirketi

KMYK: 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu

TODAİE: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü

İGB: Başbakanlık İdareyi Geliştirme Başkanlığı

UNEP: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı

## TABLULAR LİSTESİ

Tablo-1:İlk ve İkinci Derece Müracat Yerleri Örneği .....	85
Tablo 2- Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü Kamu Hizmet Standartları Tablosu.....	87
Tablo 3- Yurtkur Konya Bölge Müdürlüğü Kamu Hizmet Standartları Tablosu.....	91
Tablo-4: Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü Kamu Hizmet Standartları Tablosu.....	97
Tablo-5: SGK Konya Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü Kamu Hizmet Standartları Tablosu.....	106

# GİRİŞ

Son çeyrek yüzyıldır, bilgi-iletişim devriminin ve küreselleşmenin etkisiyle, sanayi devriminin koşulları ve öncelikleriyle biçimlenip yerleşmiş klasik yönetim, ulus devleti baştan tanımlayan köklü ekonomik, sosyal, siyasal, kurumsal ve kültürel değişimler yaşamıştır. Bu süreçle birlikte kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması, kamu sektörünün küçültülmesi, kamu işletmeciliği, devletin minimize edilmesi, sivil toplumun yeniden keşfi, yerinden yönetim ve yönetişim gibi kavramlar yaygınlık kazanmıştır. Küreselleşen ilişkiler yumağında nüfustaki artışlar, ekonomik ve toplumsal gelişmeler sonucu hükümetten işlev, sorumluluk ve görevlerinin de hızla artmasıyla bürokratik örgütlerin esnek olmayan, kuralcı, merkezi ve sürece odaklı yapılarının etkinlik ve verimliliklerini düşürdüğü tespit edilmiştir. Bu sebeple hükümetlerin sosyal ve ekonomik alanlara müdahale gerekçelerinin gözden geçirilmesi zorunluluğu doğmuştur (Coşkun ve Nohutçu, 2005: 1).

Yeniden yapılanma ile ulaşılmak istenen; faaliyetler ve ilişkiler sisteminin, gelişmeyen, içinde faaliyette buldukları çevrenin koşullarına ayak uyduramayan yönlerini geliştirmek ya da geliştirilmesine olanak sağlamaktır. Daha hızlı, daha etkili, daha verimli bir kamu yönetimi sistemi kurmaktır (Akın, 1998: 91).

Kamu yönetiminin ekonomik, sosyal, siyasi ve teknik işletmecilik alanında meydana gelen değişimleri göz ardı ederek varlığını sürdürmesi mümkün değildir. Değişimin kurumlar, toplumlar ve devletler üzerindeki etkisi, mevcut yapıların ve ilişkiler sisteminin gözden geçirilmesini gerekli kılmıştır (Ak, 2002: 13). Türk kamu yönetiminde bu değişim ihtiyacı nedeniyle çeşitli reformlar gerçekleştirilmiştir. Planlı dönemden önceki çabalar, Cumhuriyetin başlangıcı ile 1950'li yılları kapsamaktadır. 1949 Neumark, 1950 Barker, 1951 Martin andCush ile Chaileux Dantel Raporları yapılmıştır. 1960 sonrası dönemle kamu yönetimine ilişkin çalışmalar açısından dönüm noktası olmuştur. Değişen koşullara ve özellikle planlı kalkınmanın gereklerine uyum sağlayabilmek için 1963 Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) başta olmak üzere, Merkezi İdarenin Taşra Teşkilatı Üzerinde Bir İnceleme (1965), Türk Mahalli İdarelerinin Yeniden Düzenlenmesi

Üzerine Bir Araştırma (1966), İktisadi Devlet Teşekküllerini Yeniden Düzenleme Komisyonu Hakkında Rapor (1968), İdari Reform Danışma Kurulu Raporu (1972), VI. Plan hazırlıkları dönemindeki hazırlıklar kapsamında “Kamu Yönetimi Araştırması” (KAYA), Yerel Yönetimler Araştırma Grubunun Kamu Yönetimi Araştırması (1992) ve son dönemde 2007-2013 yıllarını kapsayan 9. Kalkınma Planı kapsamındaki çalışmalar yapılmıştır.

Çünkü günümüzde yönetimin etkinliğini ve verimliliğini sağlayacak koşulların oluşturulması bir aciliyet haline gelmiştir. Etkinliğin sağlanması açısından halkın politika yapımı ve uygulamalarına katılımının sağlanması gerekmektedir. Kamu hizmetlerinde verimliliğin sağlanması açısından ise, yeni standartların belirlenmesi gerekli görülmektedir. Elde edilen araçlarla neler yapılabileceğinin saptanması, amaçların geliştirilmesi bakımından hedeflerin belirlenmesi, etik ve açıklık ilkelerine uygun çalışma yapılması bu standartların bazıları olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu standartların iyi yönetimle sağlayabileceği açıktır. Bunların yanında etkinlik ve verimlilik için yapılması gereken diğer işlem kırtasiyeciliğin azalmasıdır. Kırtasiyeciliğin azalmasında bürokratlar büyük önem taşımaktadır. Kamu görevlileri profesyonellik doğrultusunda amacın gerçekleştirilmesine yönelik çabaları ön planda tutarsa hem iş motivasyonları artacak hem de hedefin gerçekleşmesine daha fazla katkı sağlayacaktır (Öztürk, 2004: 7-8).

Kamu bürokrasisinin giderek büyüyen, kaynak tüketen ve hantallaşan yapımlarına karşı görevliler ile birlikte müdahale ve düzeltilme çabalarına katkı şarttır. Bürokrasinin azaltılması vatandaşlarımızın, yerli ve yabancı yatırımcıların ve iş adamlarımızın genel arzusudur. Gündelik yaşamımızın gereksiz şekilde bürokrasiye boğulması en değerli kaynak olan zamanımızı çaldığı gibi, stres ve mutsuzluk kaynağı olabilmektedir. Ekonomik alanda ise aşırı bürokrasi yatırım kararlarını olumsuz etkilemekte, işletmelerin verimliliğini düşürmekte ve işletme maliyetlerini arttırarak büyümenin önünde bir engele dönüşebilmektedir. Bürokrasinin azaltılması her şeyden önce kamunun yaptığı düzenlemelerin azaltılması ve basitleştirilmesi anlamına gelmektedir. Gereksiz bilgi, belge istenmemesi, beyana güven, yatay örgütlenme ve karar alma sürecindeki hiyerarşinin azaltılması, iyi tanımlanmış sınırlar içerisinde yetkilerin alt kademelere devri ve

inisiyatif kullanımı, iş standartları ve süreçlerinin tanımlanması ve kullanıcılara ilan edilmesi gibi uygulamalarda bürokrasinin azaltılmasında önem taşır (Başbakanlık, 2003: 157).

Bu nedenle hükümetler vatandaşların haklarını garanti altına almak, istek ve şikayetlerini karşılamak, açık ve hesap verebilir bir kamu hizmeti sunmak, hizmeti zamanında yerine getirebilmek için vatandaş sözleşmeleri, müşteri sözleşmeleri, kamu hizmet sözleşmeleri, kamu hizmet standartları gibi adlar altında bazı girişimlerde bulunmuşlardır.

Türkiye’de Kamu Hizmet Envanteri ile elde edilen çıktılarının kullanılması sonucu Kamu Hizmet Standartlarının ortaya çıkmıştır. 31 Temmuz 2009 tarihinde Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Kamu hizmet standartlarının uygulanması ile Türkiye’deki bütün kamu kurum ve kuruluşlarının sunduğu hizmetlerin bir periyotta gerçekleştiği haritalandırılacak, sorunlu noktalar analiz neticesinde bulunacak, tespit edilen sorunların ortadan kalkmasına, basitleştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır. Böylece kırtasiyeciliğin ve hantal bürokrasinin çevrelediği yapı ortadan kaldırılarak, mevzuat karışıklıkları ve belirsizlikler yok olacaktır. Diğer bir anlatımla; etkili, verimli, hesap verebilen, kaliteyi ön plana çıkaran; şeffaflığı, katılımcılığı, kolay erişebilirliği ve vatandaş odaklılığı uygulayan bir idari sistemin oluşturulması sağlanacaktır.

Uygulamada birliği ve düzeni sağlamak için Kamu Hizmet Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik çıkarılmıştır. Kamu Hizmet Standartları incelenirken yönetmeliğin ortaya çıkışı ve getirdiği esaslar ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Kamu kurum ve kuruluşlarına neler getirdiği irdelenmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde kamu yönetimi, reform ve kamu reformu kavramları ele alınarak, Türkiye’de kamu yönetimi reformları dönemler (1945-1980 ve 1980 sonrası) itibarıyla incelenmiştir. Dönemler içerisinde yapılan çalışmalar tek tek açıklanmıştır.

İkinci bölümde kamu yönetiminde etkinlik ve verimlilik bağlamında kamu hizmet sunumuna yer verilmiştir. Bu doğrultuda kamu hizmetleri ilke, özellik ve

işletilme usulleriyle yer almıştır. Geleneksel kamu yönetiminden yeni kamu yönetimi anlayışına geçiş sürecinde ortaya çıkan ağdaş yaklaşımlar Yeni Kamu Yönetimi kapsamında değerlendirilmiştir. Yeni anlayışın kamu hizmet sunumunda ortaya çıkarttığı değişimler sıralanmıştır.

Çalışmanın nc ve son bölümünde, Kamu Hizmet Standartlarının ortaya çıkışı, amacı, gerekçesi, kapsamı dâhilinde oluşturulan tablolar ve özellikleri ile ilgili konu kapsamında Yüksek ğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu, Sosyal Güvenlik Kurumu, Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlükleri ve taşra teşkilatları incelenmiştir. Kamu hizmet standartlarının uygulandığı ülke örnekleri aktarılmıştır.



# BİRİNCİ BÖLÜM

## KAMU YÖNETİMİNDE REFORM

Yönetimin devamlılığı kamu kurum ve kuruluşlarının, toplumda meydana gelen değişim ve beklentileri karşılayabilmesine bağlıdır. Zamanın ve koşulların ortaya çıkardığı ihtiyaç ve beklentiler yönetimde reform çalışmaları ile yapılmaktadır.

### 1.1. TEMEL KAVRAMLAR

#### 1.1.1. Kamu Yönetimi

Kamu yönetimi, devlet örgütlenmesinde yasama ve yargı erkleri dışında, devletin varlık nedeni olan kamu yararının sağlanması amacıyla kamusal mal ve hizmet üreten, kamu hukukuna tabi, kamusal politikalar belirleyip uygulayan merkezi ve yerel bürokratik kuruluşlar, mekanizma, ilişkiler, insan gücü, araç – gereçler ve bunların yönetimidir (Nohutçu,2009:9).

Kamu yönetimi devlet ve toplum düzeninin sürekli ve aksamadan işlemesi ve kamunun ortak ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik mal ve hizmetlerin üretilip halka sunulmasına ilişkin bir sistem olarak çeşitli öğelerden oluşmaktadır. Kamu yönetimini oluşturan bu öğeler (Eryılmaz, 2001:9–10):

- İnsanlar: Kamu yönetiminin hizmet ve mal üretmekle yükümlü olduğu vatandaşlar veya genel halk.
- Hukuksal Yapı: Anayasa, yasalar, yönetmelikler, kamu örgütlerini kuran, yapılandıran, görevlendiren, denetleyen ve sona erdiren her türlü hukuksal mevzuat.
- Teşkilat: Biçimsel anlamda her türlü kamusal kurum, kuruluş, örgüt ve yapılar.
- Kamu Görevlisi: Hukuki normlara göre örgütlenmiş kamu kurumlarının her türlü işlev, etkinlik ve misyonunun gerçekleşmesini sağlayan personel.

- Kamu Politikası (Kamu Siyasası): Kamusal sorunların belirlenmesi, çözümler ve politikalar üretilmesi, bunların devlet politikası olarak kabul edilip uygulanması ve uygulamadaki başarının denetlenmesi sürecinden oluşan kamu siyasaları kamu yönetiminin temel uğraş alanıdır.
- Bütçe (Mali Kaynak): Kamu hizmetlerinin yerine getirilebilmesi için vatandaşlardan toplanan vergi gelirlerinden, kamu hizmetlerinin görülmesi için ayrılan mali kaynaktır.
- Yönetim: Tüm bu öge, süreç, yapı ve kaynakların planlama, örgütleme, karar verme, eşgüdüm, yönlendirme, denetleme, iletişim vb. süreç ve tekniklerle sevk ve yönetimidir.

### **1.1.2. Reform Kavramı ve Kamu Reformu**

Reformun sözlük anlamı, yeni bir biçim verme, düzeltme, hataları giderme, iyileştirme, geliştirmedir (Yalçındağ, 1971: 15). Reform, doğrultusu ve amaçları önceden belirlenen, sonuçları kestirilebilen sistemli çabalarıdır (Tutum, 1971: 34).

Yönetimde reform ise yönetimin sahip olduğu kaynakların, yönetimin gerçekleştirmek istediği amaçlar doğrultusunda düzenli ve akılcı bir biçimde kullanabilme yollarını inceleyerek çağdaş düşüncelere paralel yeni bir anlayış geliştirme uğraşlarının tümüdür. Mevcut düzenin günün şartlarına göre düzenlenmesi ve gerekli değişikliklerin yapılmasından öte organizasyonların amaç ve programlarını en az emek, yer, malzeme ve mevzuatla ilgili bütün iyileştirme ve geliştirme çabalarına da yönetimde reform denilebilir (Sürgit, 197: 9). Yönetimde reformdan amaç, modern teşkilat ve yönetim prensiplerini, iş görmede çağdaş sistem, metot ve teknolojisinin kullanılmasını sağlamak, varılmak istenen amaca en az kaynak kullanmak suretiyle hizmet ve üretimin en kısa zamanda en ucuz maliyetle ve gerekli görülen kalitede elde edebilmektir (DPT, 1972: 383).

#### **1.1.2.1. İdari Reformun Evreleri**

İdari Reform Danışma Kurulu Raporuna göre yönetimde reform çalışmaları beş evrede gerçekleştirilebilir (TODAİE,1972:7-8):

a) Sorunların ve Reform İhtiyacının Tespiti: Atılacak ilk adım, sorunun tespit edilmesi ve çözümünü için harekete geçilmesidir. Yönetimin üst kademelerindeki değişiklikler, kurum içi ve dışından gelen teklifler ve dayatmalar harekete geçilmesine etki edebilir.

b) Gerekli Araştırmaların Yapılması ve Tekliflerin Getirilmesi: Karar verilmeden önce gerekli etüt ve araştırmaların yapılmaması büyük önem taşır.

c) Sunulan Tekliflerin Karara Bağlanması: Yönetimde reform çalışmaları ile ilgili teklif ve tavsiyeler, yetkili makamlarca karara bağlanmadıkça uygulanma imkanı bulamazlar. Bunun için karar mercileri belli olmalı, teklif ve tavsiyelerin bu mercilere sunulması sağlanmaya çalışılmalıdır.

d) Uygulama: Bu evrede kararlar ilgililere iletilir. Kararların uygulanması için gerekli tedbirlerin alınması, kararların uygulanmaya konulması ve uygulamanın gerektirdiği değişikliklerin yapılması sağlanır.

e) Uygulamanın Değerlendirilmesi: Yönetimde reformdan beklenen sonuçların ne ölçüde gerçekleşmiş olduğunu, alınan tedbirlerde değişiklik gerekip gerekmediğini ve amaçların gerçekleştirilebilmesi için alınması gereken yeni tedbirlerin neler olduğunu tespit etmek ve uygulamaya koymak için uygulamanın izlenmesi ve uygulama sonuçlarının değerlendirilmesi gerekir (Sürgit, 1979: 22).

### **1.1.2.2. Kamu Reformunda Başarının Ön Koşulları**

Bugüne kadar ülkelerin edindikleri deneyimler dikkate alındığında kamu reformu programlarının başarıya ulaşabilmesi için başlıca ön koşullar genellikle şöyle sıralanmaktadır (TÜSİAD, 2002: 185):

- Yüksek düzeyde siyasi kararlılık,
- Reform hedeflerinin açıklıkla tanımlanmış olması ve hedeflere yönelik gerçekçi stratejilerin oluşturulması,
- Reform programına geniş tabanlı bir toplumsal desteğin elde edilmesi; yalnızca siyasi liderliğin ve üst düzey bürokrasinin değil, kamu personelinin, sivil toplumun ve özel sektöründe programa destek verip sahip çıkması.

- Kamu kesimi istihdamının azaltılmasına koşul olarak kamu personeli için alternatif istihdam olanaklarının güvence altına alınması, bu kesimin reforma tepki vermesini önleyici önlem alınması,
- Kamu personelinin, katılımcı yönetim kurumları ve süreçlerinin oluşturulmasına katkıda bulunmalarını ve yükümlülüklerini tarafsızlıkla yerine getirmelerini destekleyici özendiricilerin sağlanması,
- Kamu hizmeti kullanıcılarının gereksinimlerine duyarlılık ve kullanıcı odaklı yaklaşım; özellikle özelleştirilecek hizmetler konusunda sosyal paydaşlarla ve kullanıcılarla danışma mekanizmalarının oluşturulması.

### **1.1.2.3. Kamu Reformunun Özellikleri**

Yönetimde reformun amacı araştırma yapmak, plan hazırlamak değil, gerekli değişikliklerin yapılmasıyla iyiye doğru sürekli bir gelişme sağlamaktır(Sürgit, 1979: 34).Kamu reformunun özellikleri şu ana başlıklarla belirlenmektedir (Sürgit, 1972: 13-22):

1. Kamu reformu sosyal değişimin bir faktörüdür: İdari reform kültürel değişim, teknolojik yenilik ve modernizasyon gibi sosyal değişimin bir faktörüdür. İdare, toplum sisteminin öteki ünitelerini teşkil eden alt sistemlerle ilişkileri vardır.
2. Kamu reformunun amacı idarenin modernleştirilmesidir: Modernizasyon, sistematik değişikliğe alışık olmayan bir düzeni sürekli değişikliğe dayanan bir düzene çeviren bir devrimdir. Modern toplumlarda hiçbir şey statik değildir. İdare iç ve dış değişikliklere büyük ölçüde kendiliğinden uyar, çoğu değişiklikler farkında olunmadan yapılır.
3. Kamu reformusübjektifliktir. İnsanların iyi ya da kötü yönetim hakkındaki düşünceleri, kötü yönetim karşısında tolerans dereceleri farklıdır.
4. Kamu reformu tartışmalıdır: Reforma karşı takınılan tavırlar kişisel durumlara, genel politik duruma, sınıf bağlılıklarına ve çıkarlarına ve kişisel ilgililik derecesine bağlıdır.

5. Kamu reformunun belirli bir sınırı yoktur: İdari reform çoğu zaman yönetimi aşar. Politika, psikoloji, kamu hukuku alanlarına taşar ve aynı biçimde bu alanlardaki reformlardan etkilenir.

6. Kamu reformu zaman alıcıdır ve sürekli bir işlemdir.

7. Kamu reformu personelin işten çıkarılması amacını gütmaz: Gerçekte reform çalışmalarının amaçları çeşitlidir ve genellikle kuruluşların politika ve programlarında yapılması düşünülen değişikliklerle ilgilidir.

8. Kamu reformu mevzuat hazırlamak ya da mevzuatta değişiklik yapmaktan ibaret değildir: Kanunlarda ve diğer mevzuatlarda yapılacak değişiklikler idari reform çalışmalarının bir sonucu, uygulamaya konulmaları için bir araç olmalı ve reformu gerektiren nedenlerin ciddi bir biçimde incelenmesine dayanmalıdır.

9. Kamu reformu asıl amaçların bir fonksiyonudur: İdari reform daha temel ve uzun vadeli amaçların gerçekleştirilmesi için bir ara hedef, kurumları istenen yönde değiştirmek için yapılan daha geniş çabanın sadece bir aşamasıdır.

10. Kamu reformu büyük ölçüde yöneticilere bağlıdır: Herhangi bir ülkede yönetimin kalitesi, işin yapıldığı düzeydeki yöneticilerin yeteneklerine bağlıdır.

11. Kamu reformu aslında idarenin kendisine düşen bir görevdir: Her kuruluş gibi idare de ancak kendi yetkililerinin ve uzmanlarının bilgi, tecrübe ve anlayışları ile düzeliş gelişebilir.

12. Kamu reformu sözle gerçekleştirilemez: İdari reformun sonucu, amaçları yönünde iyiye doğru sürekli nitelikte bir değişme olmalıdır. Güçlüklerden geçici olarak kurtulmak yeterli değildir.

#### **1.1.2.4.Kamu Reformu Sınırlılıkları**

Kamu yönetimi alanında reform çalışmalarına sebep olan faktörler, her ülkenin idari kültüründen olduğu kadar diğer ülkelerde yapılmakta olan reformlardan da etkilenmektedir. İdari reformun yöneldiği amaçları gerçekleştirebilmek için yönetimin belli alanlarında ne gibi değişikliklerin söz konusu olacağını ve

yönetimsel reform ve geliştirme çabalarının karşılaştığı sorun sınırlılıkları (Palaslıoğlu, 2003: 13 – 14):

**1. İnsan unsurunda değişiklikler:** Örgüt-içi insan unsurunda yapılması düşünülecek değişiklikler; insanları tamamen ya da kısmen değiştirmek ve yerlerine başkalarını getirmek, bu insanların esas itibariyle örgüt içinde muhafaza etmek ancak bazı özelliklerini değiştirmek.

a) Personelin değiştirilmesi: Reform amaçları açısından stratejik yada hayati nitelikte görülen bazı örgütlerin bütün elemanlarını çok kısa bir süre içinde değiştirmek söz konusu olabilir. Birçok örgütlerden meydana gelen geniş bir kesimde nispeten daha uzun bir süre içinde aynı yola gidilebilir.

b) İnsanların bazı vasıf, tutum ve davranışlarının değiştirilmesi: Özellikle örgüt ve yönetim planında insanları değiştirmek amacı ile uygulanan en yaygın yöntemler, eğitim ve öğretim, propaganda ve endoktrinasyon; cezalandırma ve mükâfatlandırma değildir.

c) Çevresel koşullarda yoluyla insanların değiştirilmesi: Yeniden düzenleme çabalarının üst düzeydeki başlıca amaçları, esasında çevresel koşulları ve insanları değiştirmek suretiyle arzulanan bir toplum düzeni ve yaşantısının hızla gerçekleşmesine yardımcı olmaktır.

**2. Maddi olanaklarda değişiklikler:** Yönetim faaliyetlerinin bir unsuru da para, gereç, tesis gibi maddi olanaklardır. Yeniden düzenleme de arzulanan, söz konusu olanakların yeter veya gereken miktar tür ve kalitede sağlanmasıdır.

### **3. Yönetimde kullanılan yöntem ve tekniklerdeki değişiklikler:**

a) Hukuk düzeninin değiştirilmesi: Yöresel faaliyetlerin ve örgüt yapılarının bir hukuk düzenine bağlanması zorunludur. Ancak yeniden düzenleme çalışmalarında hukuki düzenleme alanında belli sıkıntılar olmaktadır.

b) Yöntem tekniklerinin değiştirilmesi: Yöntem ve tekniklerin, yönetim sorunlarını çözümlemedeki yararlılık ve etkililikleri çoğu defa, bir yandan söz konusu tekniklerin teorik yapıları diğer yandan da uygulama imkânları bakımından sınırlıdır.

**4. Örgütsel yapı ve görevlerde değişiklikler:**Yeniden düzenleme çalışmalarında görünüşte enkolay değişiklikyapabilecek alan örgütsel yapı ve görevlerdir. Örgütsel yapı ve görev değişikliğinden kastedilen, mevcut örgütlerin kaldırılması, birleştirilmesi, genişletilmesi, küçültülmesi, iç bünyelerindeki bölümlerde değişiklik yapılması, bunlara yeni birimler eklenmesi, yönetim kademelerinin vebağlı bulunacakları organların değiştirilmesi, yeni örgütler kurulması, örgütler arası dağılımda değişiklik yapılması gibi hususlardır.

## **1. 2. TÜRK KAMU YÖNETİMİNDE REFORM ÇALIŞMALARI**

Yönetimin devamlılığı; toplumda meydana gelen değişim ihtiyaç ve beklentilerde meydana getirdiği değişiklikleri karşılayacak düzeyde hatta toplumun bir adım ötesinde sürekli bir yenileme ve gelişme ile değişimi yakalayabilmesine bağlı bulunmaktadır. Yönetim, çevrede ve toplumda meydana gelen değişimin gerisinde kaldığı zaman, yönetimde yeniden yapılanma gereksinimi ortaya çıkar. Eğer yönetim şimdiki istemleri karşılayamıyor ya da şimdiki istemleri karşılamasına rağmen yeni gelen istemleri karşılamakta zorlanıyor ise ve görevin gerektirdiği en verimli yöntemleri geliştiremiyorsa yeniden düzenlenmesi gerekir, zamanın ve koşulların ihtiyaç ve beklentilerinde meydana getirdiği değişikliklerin rasyonel ve optimal olarak en iyi şekilde karşılanabilmesi yeniden yapılandırmayı gerekli kılmaktadır (Öke ve Say,2002:96-105).

Kamu yönetimi ülkemizde dönemler itibariyle değerlendirilmiş ve bu dönemlerin belirlenmesinde de uluslararası belirleyiciler ve ulusal politikalar etkili olmuştur. 1945 ile1980 arası dönem idari reform dönemi olarak adlandırılırken, 1980 sonrası dönem yapısal uyarlama dönemi olarak irdelenmiştir (Güler, 2005: 29).

1980’li yıllara kadar yapılan idari reform çalışmaları, dar kapsamda uygulanmıştır. Yapılan idari reformların hemen hepsi de bazı kurumlar kapsam dışıdır. Bununla beraber idari reform çalışmalarının içinde yer almalarına rağmen hizmet gruplarının ayrı düşünülmesi ve ayrı bir reform konusu olarak ele alınması dikkat çekmektedir. O yıllarda yapılan idari reform projelerinde kamu teşkilat, görev

ve usuller bağlamında ele alınıp incelenmiş; yöntemin sosyal ve davranışsal yönü göz ardı edilmiştir (Tutum, 2003: 441-442).

1945-1980 arası dönemde idari reform, hedef ve stratejisi uluslararası merkezlerce belirlenmiş bir değişme atağı olarak karşımıza çıkmıştır. Dolayısıyla hedef, idari azgelişmişlik sorununun aşılmasıdır. Bu süreçte mevcut bürokrasi yapı ve işleyiş bakımından Batı tipi bürokratik aygıtı dönüştürülmeye çalışılmıştır (Güler,2005:64). Türkiye’de bürokrasinin politik işlevi ve gücü belli dönemlerde azalıp artmakla birlikte hep fazla olmuştur (Heper,1994:659).

1980’li yılların yapısal uyarılama politikaları ise, görev alanının aşırı genişlediği ileri sürülen hantal, kaynakları yutan, beceriksiz devleti konu almıştır. Yaklaşım demokratikleşme, ulus ötesi kalkınma, artçı devlet, sanal bürokrasi ve bilgi toplumu kavramlarının üzerinde yükselmektedir. Azgelişmişlikten kurtulmanın yolu mevcut bürokrasinin tasfiyesinden, devletin ekonomik, toplumsal ve kültürel yaşamdan uzak durmasından, dikkatlerin yerli değil yabancı sermayeye ve dünyaya çevrilmesinden geçmektedir (Güler,2005:9).

### **1.2.1. 1945–1980 Yılları Reform Çalışmaları**

III. Selim döneminde başlayan, Tanzimat ve Meşrutiyet dönemlerinde daha da hızlanan reform çalışmaları, II. Dünya Savaşı ile birlikte yeni bir ivme kazanmıştır. Bu ivmede devletlerin savaşla beraber zarar gören ülkelerini yeniden imar etme ve darbe alan ekonomilerini düzlüğe çıkarma amaçlarının büyük rolü vardır. Başta Amerika Birleşik Devletleri ve tüm Batı Avrupa Ülkeleri olmak üzere, bu ülkeleri örnek alan diğer ülkelerde reform çalışmalarına büyük önem verilmiş ve yönetim alanında reform yaparak sosyal, ekonomik ve kültürel açılardan kalkınmayı gerçekleştirmek hedeflenmiştir. Türkiye’de de gerek reforma duyulan ihtiyaçtan gerekse de reform çalışmaları gerçekleştiren ülkelerle etkileşimden reform girişimlerinde bulunulmuştur (Sürgit, 1980:43;1972:66).

Bu sebeple II Dünya Savaşı Türkiye’de yeni bir toplumsal yapı ya da ilişki biçiminin giderek hakim hale gelmesinin başlangıcını belirlemiştir. Değişen bu yeni yapıda, yeni sosyal ve siyasi ilişki kalıplarına göre devletin üstlendiği fonksiyonlarda değişimler olmuştur. Toplumsal sınıf ilişkileri değişirken, toplumsal yapı içinde



nihai kontrol sistemi olan devlet örgütünün değişmesi konusunda birbirine zıt görüş ve yaklaşım rasyonelleri ortaya çıkmıştır. Toplumdaki ayrıcalığını ve iktidarını belli bir tipte kamu yönetimi örgütlenmesinden alan bürokrasi ile gücünü ekonomik örgütlenme biçiminden alan tabakanın arzuladığı devlet ekonomik örgütlenme biçiminden alan tabakanın arzuladığı devlet örgütü; fonksiyon, biçim ve içeriği yönünden birbirinden oldukça farklı bir görünüş almıştır (şaylan, 2000:498).

Denilebilir ki, 1945 sonrası kendine özgü bir dönemi, rastgele olmayan, bilinçli, sistemli ve düzenli girişimlerle yönlendirilen kamu reformu dalgasını ifade eder. Bu dönemin kamu reformlarında araştırma projeleri ve raporlar reform uygulamalarından daha fazla ön plana çıkmıştır. Araştırmalara ayrılan zaman, emek ve kaynağa koşut olarak yalnızca bürokrasi değil genel olarak kamuoyu değişime hazırlanmıştır. Bürokrasinin yer yer kapalı ve kısmen katılaşmış içe dönük işleyiş yapısı araştırmalar sayesinde herkes tarafından bilinebilir kılınmıştır. Bu dönemde kamu reformlarında proje ve raporlar, yolu açan keşif raporları ya da misyoner araçlar olarak tanımlanmıştır. Bu açıdan araştırmaların başarısı ön gördükleri değişikliklerin yaşama geçip geçmediğinden çok bu nitelik ve işleyiş bakımından sorgulanmaktadır (Güler,2005:32–33).

Ülkemizde söz konusu kamu reformları dönemi 1947 yılında Başbakanlığın talebi üzerine bazı bakanlıklar tarafından oluşturulan komisyon çalışmaları ile başlamıştır. Daha sonra bu çalışmalar çeşitli kamu birimleri ve bakanlık teftiş kurullarının yönetsel reform konularında sundukları raporlar ile devam etmiştir. Bunlarla da yetinilmeyerek yabancı uzmanlara ve uluslararası örgütlere incelemeler yaptırılarak raporlar hazırlattırılmıştır (Akın,2000: 79). Bunlardan birincisi Neumark tarafından hazırlanan ve kendi adıyla anılan Neumark Raporudur. İkinci rapor, Uluslararası İmar ve Kalkınma Bankası ile Türk hükümetinin ortaklaşa finansmanını sağladığı ve James M. Barker'in başkanlığındaki kurulun hazırladığı Barker Raporudur. Üçüncü rapor ise, Martin ve Cush tarafından hazırlanan ve maliye bakanlığına sunulan Martin ve Cush Raporudur (Güler,2003: 23-24). Dördüncü ve son rapor ise ülkemizdeki idari teşkilatı ve personel sorunları üzerine yapılan incelemeleri içeren ve Profesör Leimgruber tarafından hazırlanan Leimgruber Raporudur.

### **1.2.1.1. Neumark Raporu**

1949 yılında İstanbul Üniversitesi profesörlerinden Fritz Neumark, Başbakanlığın istemi üzerine, “Devlet Daire ve Müesseselerinde Rasyonel Çalışma Esasları Hakkında Rapor” isimli bir çalışma hazırlayarak Başbakanlığa sunmuştur (Mihçioğlu,2003:91). Raporunda yönetimde reformu gerektiren nedenler üzerinde durulmakta; bu nedenler arasında memurların dengesiz dağılımı, örgütlenme eksiklikleri, yönetmeliklerdeki bozukluklar ve denetim yöntemlerinin bozukluğundan bahsedilmektedir. Ayrıca yönetsel işlem ve usullerin basitleştirilmesi, devletin iktisadi, mali işlerine açıklık getirilmesi ve memur sayısının fazlalığı üzerinde durulmakta; sorunlar ile ilgili çeşitli önerilerde bulunmaktadır (Neumark,1949:60).

### **1.2.1.2. Barker Raporu**

Uluslararası İmar ve Kalkınma Bankası ve Türk Hükümetinin birlikte finanse ettiği, çeşitli alanlara mensup on üç üyeden oluşan kurul tarafından hazırlanan ve kurul başkanı James M. Barker’in ismine atfen Barker Raporu adı verilen çalışma, 1951 yılında Türk hükümetine sunulmuştur (DPT,2000:7). Raporunda kalkınmanın devamı ve programın başarıya ulaşması bakımından arz ettikleri önem dolayısıyla belirli sahalardaki idari organizasyon, idari işlem ve personelin rejiminin iyileştirilmesi üzerinde ısrarla durulmuştur. Devlet yapısına ve personele yönelik tavsiyelerde ayrı bir bölüm halinde toplanmıştır. Bununla birlikte yetki devri, merkez ve taşra ilişkileri, personel ve yardımcı hizmetler, mali idare, muhasebe ve eğitim sorunları üzerinde durularak tavsiyelerde bulunmaktadır. Bu tavsiyeler; hükümetin Türk ve yabancı uzmanların yardımı ile bürokratik örgütlenmenin tüm yönlerini araştırarak bir komisyon meydana getirilmesi, yetki devri ve sorumlulukların dağıtılmasının sağlanması, iller ve yerel otoritelere daha fazla sorumluluk yüklenmesi, bütün devlet dairelerinin personel politikalarını ve uygulamalarını inceleme ve birleştirme amacıyla merkezi personel dairesinin kurulması, teknik hizmetlerden daha geniş biçimde yararlanılması, kamu yönetimi ve işletme sahalarında gerek üniversitelerde kamu kuruluşlarında eğitim programlarının oluşturulması şeklinde sıralanabilir.

Bunun yanı sıra kurulun raporunda çok etraflı bir takım analizlere girişmek yerine, acil ve zorunlu gördüğü alanlarda bazı önerilerde bulunmayı tercih ettiği görülmektedir (Aykaç,2003:162–163).

### **1.2.1.3. Martin ve Cush Raporu**

James W. Martin ve Frank C.E.Cush tarafından hazırlanan rapor, 1951 yılında Maliye Bakanlığına sunulmuştur. Rapor, esas olarak Maliye Bakanlığı'nın örgütlenme, çalışma yöntemleri ve personel sorunlarını ele almakla birlikte; çeşitli bölümlerinde genel nitelikte sorunlara da değinmiş ve önerilerde bulunmuştur (Sürgit, 1972:70). Ayrıca merkezi bir personel dairesi kurulması gerektiği belirtilmiştir. Personel sorunlarının çözümü için getirilen öneriler arasında, devlet memurlarına adil ve eşit davranılması, bütün kamu hizmetlerini içeren bir sınıflandırma yasası çıkarılması, adil bir ücret sisteminin kurulması ve korunması, işe almada merkezi bir sınav sisteminin oluşturulması yer alıyordu (Şaylan,2000:110).

### **1.2.1.4. Leimgruber Raporu**

1951 yılında İsviçreli Profesör Leimgruber, hükümetin isteği üzerine örgüt ve personel konularında inceleme yapmış ve raporunu 1952'de hükümete sunmuştur. Raporda personelin hukuksal statüleri, ücret rejimi, çalışma saatleri, personel kadrolarındaki şişkinlik, personelin sınıflandırılması vb. konulara değinilmiştir (Kantarcıoğlu,1977:24).

Ancak 1960 yılına kadar devam eden dönemde yapılan idari reform çalışmalarından istenen sonuç alınamamıştır. Bunun nedeni (Sürgit,1972: 1-5):

- İdareyi geliştirme görevinin içeriği, kapsamı ve bu görevi yapmak üzere kurulacak teşkilatı ortaya koyacak ciddi bir inceleme yapılmamış, ihtiyaçların karşılanma yolları imkân ve şartlar göz önünde bulundurulmak suretiyle tespitte çalışılmamış, çoğu zaman başka ülke ve yönetimlerde görülen veya bir uzman tarafından şahsi görüş ve bilgisine dayanarak yapılan tavsiyelere uyularak hareket edilmiştir.

- Kurulan teşkilatın işlemesi için en gerekli unsuru teşkil eden hizmete elverişli yetenekli eleman temini sorunu üzerinde hiç durulmamıştır.
- İdareyi geliştirme çalışmalarının başarısı için çevreyi hazırlama işi tamamıyla ihmal edilmiştir. Bunun sonucu olarak, bir taraftan bu hizmeti görececek birimlerin gelişmemesi, başka yönlelere kayması veya ortadan kalkması, diğer taraftan da bu alanda harekete geçilmemesinden dolayı meydana gelen güvensizlik havası nedeniyle uzunca bir süre gecikme olmuştur.

#### **1.2.1.5. Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP)**

Tüm idareyi konu alan büyük araştırmalar 1960'lı yıllarda başlamıştır. Toplumsal gelişme ve ekonomik kalkınmanın itici gücü olarak kabul gören kamu yönetimi mekanizması 1960'ların başından başlayarak kendisine yüklenen işlevleri yerine getirecek bir yapı ve işleyişe kavuşturulmak amacıyla sık sık gözden geçirilmiştir. 40'lı ve 50'li yılların aksine planlı dönemde yapılan reform çalışmaları Türk uzmanlarca gerçekleştirilmiş; 1960 yılında kurulan Devlet Planlama Teşkilatına idari reformlarla ilgili kimi görevler verilerek idari reform girişimleri yasal zemine oturtulmuştur (Coşkun,2005:17). Bu dönemde Türk Kamu yönetiminin yeniden düzenlenmesi ile ilgili en kapsamlı ve ciddi çalışma, 24 Nisan 1963 tarihinde hükümete sunulan Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma projesi (MEHTAP)'dır.

MEHTAP, planlı dönemde yapılan ve kamu yönetiminin bütünü kapsayan, kamu yönetimini geliştirecek ilkelerin belirlenmesine esas oluşturan dört önemli araştırmadan (merkezi hükümet teşkilatı, merkezin taşra teşkilatı, yerel yönetimler ve iktisadi devlet teşekkülleri) birisidir (Öktem,1998:114). MEHTAP çalışmaları ile kamu yönetiminde reform çalışmalarına süreklilik ve nitelik kazandırılmak istenmiştir. MEHTAP Raporundan sonra yapılan araştırma, inceleme, kalkınma planları ve yıllık programlarda bu raporun etkileri görülmektedir (Dinçer ve Ersoy, 1974:2-3).

12 Mart 1971'de yaşanan siyasal bunalım ve gelişmeler nedeniyle idarede reform çalışmalarının gündemde kalması önem kazanmıştır. Bu amaçla İdari Reform Danışma Kurulu adıyla bir kurul oluşturulmuştur. Bu kurulun çalışmaları "İdari

Reform Danışma Kurulu Raporu: İdarenin Yeniden Düzenlenmesi İlkeler ve Öneriler” başlığıyla raporlaştırılmıştır. Daha önce hazırlanan raporlar gibi bu raporun sonuçları da sadece mevcut durumun tespit edilmesi ve idarenin geliştirilmesine yönelik tavsiyelerle kalmış, uygulamada bir ilerleme sağlanamamıştır.(Öztürk ve Coşkun,2000: 147–148). Çünkü kurul, yeni bir araştırma yapmamış, yönetimin yeniden düzenlenmesi konusunda daha önce hazırlanan raporlarla diğer çalışmaların değerlendirmesini yapmıştır. Bununla birlikte yine de bu çalışma planlı dönemde MEHTAP Raporundan sonra ikinci önemli çalışma olmuş ve DPT kalkınma planları dışında uygulamaları izleme, araştırma, destek olma ve danışmanlık yapma gibi işlevlerle de donatılmıştır (Soyak,2003:175). DPT’nin yanında 1960 yılı içinde reform çalışmalarında önemli rolü olan Devlet Personel Dairesi kurulmuş ve Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü idari reform çalışmalarının tartışıldığı merkez haline getirilmiştir (Sürgit: 1972: 79). 1963 yılından itibaren de beş yıllık kalkınma planları yürürlüğe girmiştir. Bu planlar ekonomi alanında olduğu kadar yönetim alanında da yapılacak düzenlemeleri etkilemiştir. Böylece yönetsel reform çalışmaları kalkınma planları çerçevesinde yürütülmeye başlamış, plan ve yıllık programlar öne çıkmıştır (Gül ve Aktel,2004:82). 1963-1967 yılları arasında Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı ile 1968-1972 yıllarını kapsayan İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı ekonomik ve siyasi bunalımların ardından istikrarlı bir kalkınma için 10 yıllık bir perspektif içinde hazırlanmıştır. Bu iki planı 1973-1977 yıllarını kapsayan Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı izlemiştir.

Planlı dönemde ilk reform girişimi, Milli Birlik Komitesi ve Devlet Planlama Teşkilatının isteği üzerine 1961 yılında TODAİE tarafından hazırlanan “İdari Reform ve Reorganizasyon Hakkında Ön Rapor” adlı çalışmadır. Bu çalışma, teşkilatlanma konusundaki temel sorunları, yabancı ülkelerin tecrübelerini ve Türk yönetim tarihinin özelliklerini göz önünde bulundurarak inceleyen ve ilgilileri bu konuda düşünmeye sevk eden bir ön rapor niteliğindedir(TODAİE, 1965:5). Raporda yönetimde reformun tanımı yapılarak, reformu gerektiren nedenler üzerinde durulmuştur, o güne kadarki çalışmaların genel bir değerlendirilmesi yapılmıştır (Ömürgönülşen, 2003: 20).

1945-1980 kamu reformu seferberliğinin amacı ne ölçüde ulaştığını değerlendirmek gerekirse bazı sonuçlara ulaşılabılır. Bu dönemin ilk amacı dış yardım, doğrudan yabancı yatırım ve kredi akışının aksamasız yürütülmesidir. Reformlarla yapılmaya çalışılan bunu gerçekleştirecek bürokratik aygıtı geliştirmektir. Aynı seferberliklerin ikinci amacı kapitalist gelişmenin gerçeklerini yerine getirmeyi ve ilgili politikalarda devamlılığı sağlayacak batı tipi bir bürokratik aygıtı oluşturmaktır. Özellikle MEHTAP Raporunda bu amaç açıkça kendini belli etmektedir. Üçüncü olarak bu dönemde yapılan idari reformlar bürokrasinin konumu ve rolünü belirlemek amacı taşımışlar ve her seferberlik baştan aşağıya bürokrasinin sorgulanmasını gündeme getirerek bürokrasi aygıtının kapalılık ve katılığına aşınmasına yardımcı olmuşlardır. Böylece bürokrasinin konumu ve rolü değiştirilebilir, yeniden tanımlanabilir bir esnekliğe kavuşturulabilmiştir.

Belirtilen bu üç amaçtan dolayı bu dönemde yapılan idari reform araştırma ve uygulamaları analiz edilmeye değer başarı öyküleri olarak görülebilir (Güler, 1996: 41).

Ancak 1945-80 yılları arası yürütülen kamu reformu çalışmalarına eleştirilerde yapılmaktadır. Bu dönemde yönetimin geliştirilmesinde süreklilik sağlanması amaçlansa da geçici önlemlerle, yabancı uzman raporlarıyla, yabancı ülkelerde uygulanan modellerin taklit edilmesiyle, yasal ya da yönetsel düzeyde bazı geçici düzenlemelerle gerçekleştirilmeye çalışılmış ve bu yeterli görülmüştür. Bu süreçte yönetimin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yalnızca kırtasiyeciliğin önlenmesi veya bürokrasinin azaltılması biçimindeki çözümler indirgenmiştir.

Kırtasiyecilik ve bürokrasi olarak adlandırılan gereksiz formalitelerin aslında yönetsel sistemdeki temel bozuklukların doğal bir sonucu olduğu gerçeğinden hareketle sorunlara köklü kalıcı çözümler getirilebilmesi için mevzuat üzerinde durulmamıştır (Başbakanlık İGB, 1994: 43- 44 ).

Bu yüzden idari reform ya da yeniden düzenlemeye ilişkin yaklaşımı belirleyip önlemleri öngörmeden önce, ülkenin çözmek zorunda olduğu başlıca sorunlar, fiziksel, beşeri ve örgütsel kaynaklar, engelleyici unsurlar, sahip bulunulan olanaklar özetle gözden geçirilmelidir. Yani yönetsel sistem değişime konu edilirken

kimi soruların yönetilmesi ve yanıtlanmaya çalışılması zorunludur (Tutum, 1971: 41).

### **1.2.2. 1980 Sonrası Reform Çalışmaları ve Kaya Raporu**

1980 öncesi yönetimde reform çalışmaları, geleneksel yönetsel güç ve yeteneklerini arttırmaya yönelik teknik bir faaliyet olarak yürütülmekte iken 1980'den sonra ilgi odağını kamu sektörünün boyutu (devletin küçültülmesi) oluşturmaktadır (Aktel ve Memişoğlu, 2005: 29). 1980'li yılların yapısal uyarlama anlayışı, görev alanının aşırı genişlediği, dolayısıyla kendisinin gereksiz bir büyüme sergilediği ileri sürülen, hantal, kaynakları yutan, beceriksiz devleti konu almıştır. Yaklaşım, demokratikleşme, ulus ötesi kalkınma, artçı devlet, sanal bürokrasi kavramları üzerinde yükselmektedir. Az gelişmişlikten kurtulmanın yolu mevcut bürokrasinin tasfiyesinden, devletin iktisadi-toplumsal-kültürel yaşamdan uzak durmasından, dikkatlerin yerli değil yabancı dünyaya çevrilmesinden geçmektedir (Güler, 1996: 9). 1980 sonrası Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı ile başlayan süreçte; kamu yönetiminin etkin ve verimli çalışabilmesi için insan kaynakları, örgüt ve materyal sistemlerinde işlemlerin basitleştirilmesi konularında ilke ve öneriler getirilmiştir (Ar, 1983: 76).

1988 yılında DPT, TODAİE'den Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı yıllık program uygulamalarına ışık tutacak şekilde, kamu yönetimini geliştirmek ve yeniden düzenlemek üzere o güne kadar yapılmış olan çalışmaların uygulamaya ne oranda yansıdığını araştırmak; yapılan çalışmaların ve uygulamaların eksik yönlerini, aksaklıklarını, darboğazlarını ve sorunlarını belirlemek ve bunlarla ilgili alınması gereken önlemleri açıklığa kavuşturmak; Avrupa Topluluğuna katılma kararı almış olan Türkiye'nin birliğe yönetsel uyum alanında yapılması gerekli hazırlıkları saptamak üzere bir yönetim araştırması yapılması istenmiştir. Bunun üzerine TODAİE, konuyu Kamu Yönetimi Araştırma Projesi (KAYA) olarak ele almıştır (TODAİE, 1991: 3).

KAYA çok yönlü ve geniş içerikli bir projedir. Merkezi yönetimi oluşturan genel ve katma bütçeli kuruluşlarla bunların taşra ve yurt dışı örgütleri ve mahalli idareler projenin kapsamına alınırken kamu iktisadi teşebbüsleri araştırma kapsamı

dışında tutulmuştur. Buna rağmen yeri geldiğinde bir zorunluluk olarak KİT'lerle ilgili kimi görüşler yer verilmek durumunda kalınmıştır (Ergun, 1991: 3). KAYA Projesiamacı kamu hizmeti gören merkezi yönetimin, merkez ve taşra örgütü ile yerel yönetimleri etkili, süratli, ekonomik, verimli ve nitelikli hizmet görececek bir düzene kavuşturmak; kamu yönetiminin gelişen çağdaş koşullara uyumunu sağlamak; kamu kuruluşlarının amaçlarında, görev, yetki ve sorumluluklarında ve bunların bölüşümünde, örgüt yapılarında, personel sistemlerinde, kaynaklarında ve bu kaynakların kullanılış biçimlerinde, yöntemlerinde, mevzuatında, haberleşme ve halkla ilişkiler sistemlerinde var olan aksaklıkları, bozuklukları ve eksiklikleri saptamak ve konularda yapılması gerekenleri incelemek ve önermektir (Ergun ve Aykut,1992:21). Ancak KAYA birçok nedenden dolayı “kamu reformu dönemi projesi” olmuştur. Bu nedenlerden birincisi reforma neden ihtiyaç duyulduğunun sorgulanmamasıdır. İkincisi 1980 başlarından itibaren köklü bir değişim yaşayan uluslararası sistem ve işbölümünün yapısı sorgulanmamış; yeni dünya düzeninde Türkiye'nin değişen konumu tahlil edilmemiş; bu konu ile ilgili olarak Proje Yönetimi'nin görüşü ve ön kabulleri ortaya konulmamıştır. KAYA projesi açısından bu büyük eksiklidir. Çünkü 1945-1980 dönemi dünya işbölümü düzeninin kapandığı ve yeni bir dönemin açıldığı yıllardır. Yeni dünya düzeni, ülkelerin yalnızca uluslararası konumlarını etkilememiş, küreselleşme süreci ile devletin anlamı, yapısı ve işlevleri üzerinde doğrudan etkiler yaratmıştır. Üçüncüsü, bir bütün olarak devletin değişen işlevleri tümü ile sorgu dışı bırakılmıştır. KAYA Projesi öncekiler gibi, devletin ekonomik ve toplumsal yapı içindeki yeri nedir ve ne olmalıdır sorunu ile ilgilenmemiştir. Dördüncüsü, KAYA Projesi, “kamu reform” döneminin diğer projeleri gibi “hızlı, etkili ve verimli” çalışacak bir idari aygıt yaratmak üzere geleneksel örgüt geliştirme yöntemlerine dayandırılmıştır. Oysa 1980'li yıllar, geleneksel bürokratik örgütlenmeyi iyileştirmeye yönelik tekniklerden bir yana, bu örgütlenme tipinin kendisinin tarihe mal olma yolunda hızla ilerlediğine tanık olunan yıllardır (Güler, 1996:40). Bu yönde çalışmalar planlarla birlikte sürekli yinelenerek devam etmiştir.

1990-1994 yıllarını kapsayan Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planında halka sunulan hizmetlerinin sunumunda usul sadeleştirmeleri ile kamu hizmet sunumunda



etkinlik ve verimlilik ilkelerine bağlılık, bilimsel araştırmalara dayalı, performansın artırılması çalışmalarına hız veren, hizmette birlik ve yetki devri esaslarına göre, çağın gereklerine uyabilen örgütsel yapı üzerinde durulmuştur (DPT, 1990).

1996-2000 yıllarını kapsayan Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planında devletin rolünün küreselleşme ve uyum politikaları çerçevesinde yeniden tanımlanarak kamu kurumlarının üstlendikleri görevler ile uyumlu örgütsel yapılarına kavuşturulacakları, Kamu Denetçisi Sisteminin kurulacağı, kamu yönetiminde yönetim teknolojilerinden yararlanılması için bilgisayar sistemlerinin kurulup geliştirileceği, insan gücü planlaması yapılarak insan gücü envanteri yapılacağı belirtilmiştir (DPT, 1996).

2001-2005 yıllarını kapsayan Beş Yıllık Kalkınma Planında da yönetsel yapının yeniden yapılanmasıyla ilgili düzenlemelere yer verilmiştir. Bu planda kamu yönetiminde insan kaynaklarını, yönetsel ilkeleri ve ilkelerin işleyişini de içeren bütüncül, köklü ve kalıcı bir değişim gereksiniminin var olduğu ve bu nedenle kamu kurumlarının amaçlarında, görevlerinde, görevlerinin bölüşümünde, örgütsel yapısında, personel sisteminde, kaynaklarında ve bunların kullanış biçiminde, halkla ilişkiler sisteminde, mevcut aksaklıkların ve eksikliklerin giderilmesi öncelikli gündem konusunu oluşturmuştur(DPT, 2001). Görevlerin merkez, taşra ve yerel yönetimler arasında oranlı bir biçimde dağılımı sağlıklı bir Şekilde gerçekleştirilememesi; merkezi yönetimin görevlerindeki oransal artışın sistemin birçok noktada tıkanmasına ve işleme bozukluklarına yol açmasından kaynaklanmaktadır. Halka dönük bir yönetsel anlayışın yerleştirilmesi ve devletin örgütsel yapısının fonksiyonel duruma getirilmesi gerekmektedir. Zira kamu kurumlarında görev, yetki ve sorumluluk dengelerinin iyi kurulamamış olması örgütsel etkinliği zayıflatmaktadır. Bu nedenle kamu yönetiminin iyileştirilmesi için amaç, ilke ve politikalar vardır. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planında kamu yönetiminin yeniden yapılandırılmasında kamusal hizmetlerin yeniden değerlendirilmesi, görev ve örgüt arasında dengenin sağlanması, hizmet etkinliğinin arttırılması, vatandaşların isteklerini esas alan kaliteli ürün ve hizmet sunumu, gerekli sayı ve nitelikte personelin istihdamı, katılımcılık ve halka dönük yönetsel anlayışın yerleşmesi esas olacaktır. Kamu yönetiminde hizmetlerin her açıdan iyi işleyebilmesi için kamu hizmetlerinin sunumunda bilgi ve iletişim teknolojilerinden

yaygın bir biçimde yararlandırılması sağlanacaktır. Merkezi ve yerel yönetimler, üniter devlet yapısı içerisinde işbölümü ve koordinasyona dayalı bir yapıya kavuşacak, yerel yönetimlerin etkinliğinin ve gelir kaynaklarının artırılması yoluna gidilecektir.

2007-2013 yıllarını kapsayan ve halende uygulanmakta olan Dokuzuncu Kalkınma Planında hızla gelişen ve yaygınlaşan bilgi ve iletişim teknolojilerinin de katkısıyla küreselleşmenin, ülkelerin ekonomik ve sosyal gelişmelerini önemli ölçüde etkilediğine dikkati çekmektedir. Hem örgütlenme yapılarında hem de hizmet üretme biçimlerinde önemli değişikliklerin gerçekleştiği belirtilmektedir (DPT, 2007). Günümüzde etkin işleyen bir piyasa mekanizmasına, kurumsal yapıya, gelişmiş bir teknolojik ve ticari altyapıya sahip olmanın ve pazarın değişen ve gelişen tercihlerini yakından izleyebilmenin önemine vurgu yapılmaktadır. Küresel piyasalarda uzmanlaşmaya ağırlık veren, üretim teknolojisi ve yenilik yaratma kapasitesini geliştirebilen ülkelerin mal ve hizmet üretiminde giderek daha bilgi yoğun ve yüksek katma değer getiren bir yapıya geçiş yapabileceği saptaması yapılmaktadır (Acar ve Gül, 2007:2).

## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **DEĞİŞİM VE ETKİNLİK BAĞLAMINDA KAMU HİZMET SUNUMU**

18.yüzyıl sonlarında özel sektörde başlayan verimlilik ve etkinlik arayışları, 20. yüzyıldan itibaren kamu yönetiminde ilgi görmüştür. Kamu kaynaklarının verimli, etkin ve ekonomik kullanılmasının önem kazanmasının nedenleri; kamu kaynaklarının sınırlı olması, buna karşın kamu kesiminin ekonomideki payının hızla artmasına dayanmaktadır. Kaynakların verimlilik, etkinlik ve tasarruf sınır ve kıstasları içinde kullanılabilmesi için sistematik ve niceliksel analiz teknikleri geliştirilmiştir. Bu yöntemlerle önemli tasarruflar sağlanmış ve alternatif çözüm ve kullanım alanları bulunmuştur (Falay,1987:47).

#### **2.1.KAMU HİZMETİ**

Kamu hizmeti; devlet ya da diğer kamu tüzel kişileri tarafından veya bunların gözetim ve denetimleri altında genel, kolektif ihtiyaçlarını karşılamak, kamu yararı sağlamak için kamuya sunulmuş devamlı düzenli faaliyetlerdir (Onar, 1976: 6).

Kamu hizmeti kavramı organik, maddi ve şekli yönden olmak üzere üç değişik şekilde tanımlanmaktadır (Akyılmaz, 2004: 229–300):

##### **1. Organik Anlamda Kamu Hizmeti**

Organik anlamda kamu hizmeti; belli bir görevi yürütmek için bir kamu tüzel kişisi tarafından tahsis edilmiş olan ajan ve vasıtalarının bütünüdür. Anayasanın 70. maddesinde kullanılan kamu hizmeti, organik açıdan tanımlanmıştır (Günday, 2004: 293). Bir hizmetin kamu hizmeti olarak nitelendirilebilmesi için kamu tüzel kişisi tarafından yapılması kural olarak esastır (Kalabalık, 2005: 255).

##### **2. Maddi Anlamda Kamu Hizmeti**

Maddi açıdan kamu hizmeti, bu faaliyeti yürüten teşkilatın niteliklerinden tamamen bağımsız olarak, yalnızca faaliyetin niteliğine bakılarak tanımlanmaktadır.

Buna göre, kamu hizmeti, tatmininde kamu yararı olan toplumsal bir gereksinimi karşılayan faaliyettir.

### 3. Şekli Anlamda Kamu Hizmeti

Nihayet şekli açıdan ise kamu hizmeti, belli bir usulü, belli bir hukuki rejimi ifade etmektedir. Buna göre bir faaliyetin kamu hizmeti sayılabilmesi için kamu hizmetleri hukuki rejimine yani kamusal yönetim usullerine tabi tutulmuş olması gerekir (Günday, 2004: 294).

Çünkü kamu hizmeti, kamu yönetiminin temel kavramlarından biridir. Bu kavram, kamu yönetiminin uğraş alanının belirlenmesinde yardımcıdır. Kamu hizmeti, kimi zaman faaliyet anlamında, kimi zaman da “kamu kurum ve kuruluşları” anlamında kullanılır, 1982 Anayasası’nın 128. maddesindeki “kamu hizmetleri” deyimini birinci anlama, yine Anayasa’nın 70. maddesindeki ‘kamu hizmetleri’ deyimini ise ikinci anlama örnektir (1982 An.).

Kamu kurumlarının sunduğu bu hizmetler, ülke geneline yayılmış ve toplumun tümüne hitap eden hizmetlerdir. Milli savunma, güvenlik, temel eğitim, sağlık vb. hizmetler kamu kurumlarının sunduğu hizmetlerdir.

Bir hizmetin kamu hizmeti olarak kamu kurum ve kuruluşlarınca üstlenilmesi veya bir işin özel kesime gördürülmesi ya da tekel olarak kamu hizmeti haline getirilmesi kanunla olur.

Kural olarak, kamu hizmetlerinin örgütlenmesi, işleyişi, izlenecek yöntemler, hizmetten yararlanma ve şartları, yasal sınırlar içinde yönetimce düzenlenir. Kamu hizmetleri genelde dört grupta toplanabilir (Okyakmaz, Kaymak, Ercan, 2009:523):

1.İdari Kamu Hizmetleri:Yönetimim geleneksel hizmetleridir. Bu tür hizmetler genellikle kamu hukuku kurallarına göre yürütülür. Koruyucu idari hizmetler arasında yer alan emniyet hizmetleri örnek gösterilebilir.

2.Ekonomik-Düzenleyici Hizmetler:Bunlar, endüstriyel ve ticari nitelikli hizmetlerdir. Bu tür hizmetlere, hem özel hem de kamu hukuku kuralları uygulanır.

3.Sosyal Kamu Hizmetleri:Bu tür hizmetler, nitelikleri itibariyle “hak kazandırıcı” hizmetlerdir ve sosyal devlet anlayışının gelişmesine paralel olarak genişleme eğiliminde olan hizmetlerdir. Sosyal güvenlik kurumunun sunduğu hizmetler, bu tür kamu hizmetleridir. Bu hizmetlerin ekonomik kamu hizmetlerine oranla “kamu yararı” amacı daha belirgindir; kamusal yanı daha ağırlıklıdır.

4.Bilimsel, Teknik ve Kültürel Kamu Hizmetler:Bu hizmetler, günümüzde büyük gelişme göstermektedir; ancak özgürlük ortamında gelişebilir. Bu amaçla, yönetim açısından bu gibi hizmetleri yürüten kuruluşlara “özerklik” tanınmıştır. TÜBİTAK, Üniversiteler, TODAİE gösterilebilir.

### **2.1.1.Kamu Hizmetinin İlkeleri**

Kamu hizmetinin uyulması gereken ilkeleri vardır. Bu ilkeler süreklilik, eşitlik, tarafsızlık, değişkenliktir (Gözübüyük ve Tan, 2001: 553).

#### **1.Süreklilik İlkesi**

Bir faaliyet kamu hizmeti olarak nitelendirilmesi toplum hayatı için önem taşıyan bir ihtiyaca yönelik olmasındandır. Bu varsayımın doğal sonucu olarak ortaya süreklilik ilkesi çıkmaktadır. Faaliyet yöneldiği ihtiyacı tatmin için sürekli ve yeterli olmalıdır. Bu sebeptendir ki sürekliliği zaman bakımından kesintisizlik olarak değerlendirmek doğru olmaz. Faaliyetin yöneldiği ihtiyacın giderilmesi bakımından devamlılık olarak değerlendirilmelidir. Elbette ki zaman bakımından kesintisiz yürütülmesi gereken sağlık, kolluk gibi hizmetler vardır. Ancak kamu hizmetinin devamlı olması hiç kesintiye uğramayacağı anlamına gelmez. Örneğin, eğitim bir kamu hizmetidir ancak hafta sonu tatiline girmektedir (Gözler,2003: 518).

#### **2.Eşitlik (Nesnellik) İlkesi**

Eşitlik ilkesi iki anlama gelmektedir. Birincisi, kamu hizmetlerinden herkes yararlanmalıdır. İkincisi ise, kamu hizmetleri aynı koşullarda, aynı durumda olanlara, aynı şekilde sunulmalıdır (Giritli, 1985: 857). Kamu hizmetlerinin, genelinin parasız olması da bu ilke ile ilgilidir.

#### **3.Tarafsızlık İlkesi**

Eşitlik ilkesinin bir uzantısı olarak da görülen kamu hizmetinin “tarafsızlığı” ilkesi, “ayrımcılık yapmama” ve “çoğulculuğa saygı” gösterme biçiminde iki anlama sahiptir. İdare, kamu hizmetini yürütürken belirli kişi veya kişi grupları arasında onların siyasal düşünceleri, etnik kökenleri, dinsel inanışları gibi nedenlerle ayırım yapılmamalıdır (Okyakmaz, Kaymak, Ercan, 2009:522).

#### **4.Değişkenlik (Uyarlama) İlkesi**

Kamu hizmeti değişkendir, yani gelişen toplum ihtiyaçlarına ve teknolojik verilere kendini uydurmak zorundadır. Çünkü bir faaliyetin kamu hizmeti haline konulması, bireylerin ve toplulukların o konudaki ihtiyaçlarını en iyi ve uygun biçimde karşılamak amacına yönelir. Bu itibarla, kamu hizmetinin örgütlenmesinde ve işleyişinde yeni yöntemlere araç ve gereçlere, düzenlemelere hemen yer verilmesi gerekir.

İdarenin kamu hizmetleri düzenini tek yanlı olarak değiştirme, idari sözleşmelerde tek yanlı olarak değişiklik yapma, yasamanın kamu görevlileri statüsünü değiştirme vb. serbest ve takdiri yetkiler, hep söz konusu ‘değişkenlik’ ilkesinden çıkmaktadır.

Değişkenlik ve uyarlama ilkesi, devletin, kamu hizmetlerinin teşkilat ve usullerini, vasıtalarını, teknik gelişmelerin ve toplumsal ilerlemenin gereğine göre, değiştirme mecburiyetini ifade etmektedir.

İdare hukukunda yukarıda belirttiğimiz ilkelere ek olarak; bedelsizlik, katılma, şeffaflık, basitlik, sorumluluk ve ulaşılabilirlik ilkelerinden de söz edilmektedir (Ulusoy:3).

#### **5.Bedelsizlik (Karşılıksız, Meccanilik) İlkesi**

Kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde kâr amacı güdülmez. Kamu hizmetleri bedavadır, bedelsizdir. Ancak belli hizmetler, söz konusu hizmetten hiç yararlanmayanlara yüklenmemesi için kanunun öngördüğü kurumlar tarafından ve miktarda harç, resim vb. katılma payları alınmaktadır (Kalabalık, 2005: 262).

### **2.1.2.Kamu Hizmetinin Özellikleri**

Devletin sunduğu kamu hizmetinin kimi özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Gökçe, Göküş, Kutlu,Şahin,2004:40–41):

- Kamu hizmetleri kural olarak kamu kuruluşlarınca yapılmakla birlikte kamu kuruluşlarının denetim ve gözetimi altında özel sektör kuruluşları aracılığı ile de yürütülebilir.
- Bir hizmetin kamu hizmeti olup olmaması toplumsal koşullarla yakından ilgilidir. Bir hizmetin kamu hizmeti sayılıp sayılmaması siyasal bir kararla belirlenmektedir.
- Kamu hizmetlerinin kamu kuruluşlarınca yerine getirilebilmesi ya da yürütülebilmesi yasama organının izniyle olmaktadır. Yasalar kamu hizmetlerinin nasıl yapılacağına ilişkin tüm ayrıntıları düzenlemekle birlikte bu hizmetlerin temel dayanağı anayasadır.
- Kamu hizmetleri topluma doğrudan yararı olan hizmetler olduklarından topluma dolaylı yararı olan hizmetler kamu hizmeti sayılmazlar. Bu bağlamda belediyelerin ulaşım hizmetleri kamu hizmeti olduğu halde dolmuş ve taksilerin yaptıkları hizmetler kamu hizmeti sayılmazlar.
- Kamu hizmetleri bedelsiz sunulacağı gibi aynı zamanda bir bedel karşılığında da sunulabilmektedir. Bu bağlamda yönetim, topluma emniyet, güvenlik, eğitim, savunma vb. hizmetleri bir bedel karşılığında sunabilmektedir. Kamu kuruluşlarının sunduğu hizmetlerden kar elde etme düşüncesi bulunmamaktadır.

### **2.1.3.Kamu Hizmetlerinin İşletilme Usulleri**

Bir kamu hizmetini, kamu hizmetinin işletilme usullerinden hangisi ile işletileceğine karar verme yetkisi, Anayasaya aykırı olmamak şartıyla yasama organına ve kanuna aykırı olmamak üzere idari makamlara aittir (Nohutçu,2009: 468).

### **1.Emanet Usulü**

Emanet usulü, kamu hizmetlerinin kamu hizmetlerinde yer alan tüzel kişilere gördürülme usulüdür. Bir başka anlatımla bir kamu hizmetinin devlet ve diğer kamu tüzel kişileri tarafından doğrudan doğruya kendi örgüt ve hizmete tahsis ettikleri aynı ve şahsi vasıtalarla gördürülmesi usulüdür (Günday, 2004: 306).

### **2.Müşterek Emanet Usulü**

İdare tarafından kurulmuş bulunan bir hizmetin özel kişilere gördürülmesi usulü olup, hizmeti gören özel kişi hizmetin giderlerini hizmetten yararlananlardan aldığı bedelle karşılamakta ve bir kazanç elde ettiğinde de bu kazancı idare ile paylaşmaktadır. Müşterek emanet usulü bugün için terk edilmiş olup, Osmanlı İmparatorluğu döneminde sahil fenerleri bu usul ile özel kişilerce işletilmiştir (Günday, 2004: 306). Müşterek emanet usulünde hizmeti yürüten, gelirini hizmetten yararlananlardan aldığı ücret ile karşılamaz. İdare tarafından kendisine, sağlanan hâsıllara göre bir pay verildiği gibi; sağlanan kar ve prim dolayısıyla ek prim ödemesinde de bulunulabilir (Gözübüyük ve Tan, 2001: 659).

### **3.Ruhsat (İzin) Usulü**

İdarenin tek taraflı olarak yaptığı bir idari işlemle tekel niteliğinde olmayan bir kamu hizmetinin özel kişilere gördürülmesi usulüdür. Ruhsat usulünde, kamu hizmetinin özel kişilere gördürülmesinden farklı olarak, idare ile özel kişi arasında bir idari sözleşme yapılmamakta; ruhsat, özel kişiye idarenin tek taraflı iradesiyle yapılan bir koşul (şart) işlemle verilmektedir (Akyılmaz, 2004:335).

### **4.İltizam Usulü**

İltizam usulünde; idarece kurulmuş bulunan bir hizmet, önceden kararlaştırılan götürü veya bir bedel karşılığında özel bir kişi tarafından yürütülmektedir. İltizam usulü ile Osmanlı İmparatorluğunda tarım ürünleri vergilerinin toplanması yoluna gidilmiştir (Günday, 2004: 307). İdare iltizamı veren, iltizamı alan özel kişi ise mültezim olarak adlandırılır. İdare kamu hizmeti için gerekli tesisleri kendisi kurar (Giritli, 1985: 864). Bu usul uygulamadan kalkmıştır.

### **5. İmtiyaz Usulü**



Bir kamu hizmetinin hasar, zarar ve masrafları özel kişiye ait olmak üzere, kurulması ve işletilmesi veya kurulmuş bir kamu hizmetinin işletilmesini düzenleyen sözleşmelerdir. Sadece bir hizmetin kurulmasını öngören sözleşmeler bayındırlık sözleşmesi niteliğinde olduğu için özel hukuk sözleşmesi kabul edilmektedir ( Okyakmaz,Kaymak, Ercan, 2009:523).

### **6.Yap-İşlet Usulü**

Bir kamu hizmetine ilişkin tesisin, özel girişim tarafından masrafları karşılanmak üzere kurulmasını, yatırılan sermayenin amortismanı ve belirli bir kar sağlama amacıyla belli bir süre işletilmesini, daha sonra bedelsiz olarak ilgili idareye devir ve teslimini sağlayan usuldür (Kalabalık, 2005:267).

4283 sayılı kanuna göre; Yap-İşlet usulü, elektrik enerjisi üretim tesislerinin yerli veya yabancı sermaye şirketi tarafından, tesisin mülkiyeti kendisine ait olmak üzere kurulup işletilmesini ve üretilecek olan elektrik enerjisinin de TEİAŞ'a satılmasını öngören bir usuldür (RG, 1997: 23095).

### **7.Vekâlet Usulü**

Kamu hizmetini işleten özel kişi faaliyeti idare adına yürütür. Kamu hizmeti vekâlet yoluyla işleten özel kişi faaliyetini kendi personeli aracılığıyla yapar. Hizmeti sunan özel kişi, kullanıcılardan aldığı ücreti idareye teslim eder. Söz konusu özel kişi idare tarafından götürü şeklinde ücretlendirilir (Gözler,2003: 551).

### **8. Yap-İşlet-Devret Usulü**

Yap-işlet-devret usulü, kamunun görev alanına giren bir yatırım veya hizmetin, yatırım ve işletme döneminde yapılacak masrafları yüklenen ve karşılığında yatırım sonucu ortaya çıkacak tesisi, önceden belirlenen bir süre ve tarife üzerinden işletme hakkına sahip olan bir şirket eliyle gördürülmesidir (Emek, 2002: 3).

## **2.2.YENİ KAMU YÖNETİMİ KAPSAMINDA KAMU HİZMETLERİNE YÖN VEREN ÇAĞDAŞ YAKLAŞIMLAR VE KAMU HİZMET SUNUMUNA ETKİLERİ**

1980’li yılların sonlarına doğru gelişmiş ülkelerde ve özellikle Anglo-Sakson coğrafyada kamu sektörünün yönetiminde yeni bir yaklaşımın temelleri atılmıştır. Bu yaklaşım ya da anlayış “işletmecilik” (managerialism), “yeni kamu işletmeciliği” (newpublicmanagement) ve “piyasa temelli kamu yönetimi” (market-basedpublicadministration) ya da “girişimci idare” (entrepreneurialgovernment) gibi kavramlarla ifade edilmektedir (Eryılmaz, 2008: 17).

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı, refah devleti uygulamalarına bir tepki olarak ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşımla kuruluşlar, verimsiz ve hantal yapılarından kurtarılmaya çalışılmakta, kamu örgütlerinde verimliliğin sağlanması amaçlanmaktadır (Karcı, 2008: 41).

Yeni kamu yönetimi reformlarının doğum yeri İngiltere’dir. Ancak kapsamlı ve sürekli gelişen bu reform hareketi kısa zamanda bütün Avrupa’ya ve ABD’ye yayılmış ve diğer ülkeleri de etkisi altına almıştır. Özellikle toplumun geri kalmış, ayrıcalıksız ve marjinal kesimlerinin yönetime daha fazla katılmasını temel amaç olarak belirleyen bu düşünce, zamanla hızlı bir şekilde, dünya çapında yayılmaya başlamıştır.

Yeni kamu yönetimi anlayışı, devleti girişimci bir modelde örgütlemeyi, hizmet kalitesini artırmayı, sosyal amaçları gerçekleştirmek için devletin diğer devletlerle, hükümet dışı kâr amacı gütmeyen kurumlarla ve özel sektörle işbirliği yapmasını amaçlayan, kamu yararına karşı hesap verebilirliği öne çıkaran, vatandaşların ve kamu çalışanlarının güçlendirilmesini öngören ve geleceği planlayan bir yönetim hareketi olarak nitelendirilebilir (Nicolas, 2004: 179).

Yeni kamu yönetimi basit bir yönetim değişikliği olarak düşünülmemelidir. Yeni kamu yönetimi aynı zamanda kamu sektörüne yeni yaklaşımlar getiren bir paradigmadeğişikliğidir. Bu yeni paradigma klasik kamu yönetiminin sınırlayıcı doğasına, kültürüne ve temel ilkelerine meydan okumaktadır. Hiyerarşik bürokrasiden çok piyasalara öncelik vermek, müşteriye karşı sorumluluk, süreçlerden

çok sonuçlar üzerinde yoğunlaşmak, kaçınmaktan çok sorumluluk almak, kamu yönetiminden çok işletme yönetimi üzerinde durmak, ekonomiklik, etkinlik ve verimlilik üzerinde yoğunlaşmak, kamu sektörü için yeni değerler olmuştur. Piyasa kültürü, yapıları, teknikleri, yönetsel bilgi ve becerileri kamu sektörünün verimliliği için yeni öncelikler haline gelmiştir (Gönülşen,1997:531).

Eryılmaz'a göre, Türkiye'de kamu yönetiminde yeniden yapılanmayı gerektiren unsurlar iç ve dış faktörler olarak ikiye ayrılmaktadır. Dış Faktörler; Avrupa Birliği süreci, IMF ve Dünya Bankası'nın etkileri ve üçüncü olarak da küreselleşme ve rekabettir. İç Faktörler ise; kamu mali yönetiminde kriz, etkin olmayan ve verimsiz yönetim biçimi, insan kaynakları yönetiminde açığa çıkan yozlaşma, yolsuzluklardır(Eryılmaz,2007: 20-25). Yeni kamu yönetimi aslında uzun zamandır bilinen özel sektör piyasa yöntemlerini bu kez kamu yönetimi için önmektedir. Yeni kamu yönetiminin geniş kesimleri etkilemeye başlaması, profesyonel yönetimleri kullanması, standart ve performans ölçütleri getirmesi, çıktı kontrollerine, birimlerin ayrışmasına ve özel sektör yönetim tekniklerine vurgu yapmasıyla olmuştur.

Çünkü Yeni kamu yönetimi yaklaşımı, klasik kamu yönetimi ile özel sektör yönetim anlayışı arasında çok özel bir yerde bulunmaktadır. Değerleri, normları, teknikleri ve kamu sektörü yönetimine dönük yönetim pratiklerini içermektedir. Yeni kamu yönetimi ile insanların yönetimine öncelik verilmekte, kaynaklar ve programlar, yönetim faaliyeti, süreci ve düzenlemelerine göre belirlenmektedir (Ömürgönülşen,1997:520).

Yeni kamu yönetimi anlayışı işletme yönetiminden oldukça etkilenmiş, benzer kavramları kullanmıştır. İşletme yönetimi, kamu yönetimindeki gibi, sadece kurallara ve talimatlara göre hareket etmek yerine; hedeflerin ve önceliklerin belirlenmesi uygulanması, planların yapılması, insan kaynaklarının etkin kullanılması, performans değerlendirme ve yapılan işlerden sorumluluk alma gibi birçok fonksiyonu içermektedir. Bu ilkeler yeni kamu yönetimi anlayışında da benzer şekilde bulunmaktadır.

Yeni kamu yönetimi anlayışı kamu hizmetini alanların taleplerinin dikkate alınması ve idari eylem ve işlemlerin bu taleplere göre şekillendirilmesini savunmaktadır. Yeni kamu yönetimi anlayışına göre, kamu hizmeti alanların “müşteri” olarak görülmesi, kamu kurumlarının ekonomik kaygıları hesap etmeden kamu normlarının ve kamu gücünün tek yanlı belirleyiciliğine göre hizmet üretmek yerine; kârlılık ve verimliliği arttırmak üzere serbest piyasa mantığına göre örgütlenen, birbiriyle rekabet eden, hizmet alıcılarına daha fazla alternatif sunan kuruluşlar haline gelmeleriyle sağlanabilir.

Yeni kamu yönetimi akımının eşlik ettiği belli başlı özellikleri ve kamu hizmet sunumuna etkilerini şu şekilde sıralanmaktadır (Kurt ve Uğurlu, 1999: 19-21):

- Hiyerarşik ve aşırı merkeziyetçi yapıların desantralize yönetim çevreleriyle değiştirilerek kaynakların dağıtımının ve hizmet sunumunun vatandaşa en yakın noktadan gerçekleşmesi, bu sayede müşteriler ve diğer menfaat gruplarının geri bildirimine (feedback) olanak sağlanması,
- Sonuçlara odaklanma (etkinlik, verimlilik ve hizmetin kalitesi anlamında),
- Daha ekonomik hizmet sunumunu meydana getirmek için hizmetin doğrudan kamu yönetimi eliyle sunumuna alternatifler aranması,
- Kamu kesimi tarafından direkt olarak sunulan hizmetlerde daha büyük ölçüde verimliliğe odaklanması, kamu sektörü organizasyonları içinde ve arasında rekabete dayanan çevrelerin yaratılması,
- Merkezin stratejik kapasitesinin, devletin evrimine öncülük etmesi ve karşılaşılan iç ve dış sorunlara esnek olarak ve en az masrafla cevap verebilmesini sağlamak amacıyla güçlendirilmesi.

Yeni kamu yönetimine yöneltilen eleştiriler şu şekilde sıralanabilir (Kurt ve Uğurlu, 2010: 8):

1. Yeni kamu yönetiminde eleştirilen ilk nokta “yeni” kavramıdır. Eleştirel görüşe göre Yeni kamu yönetimi yaklaşımının dile getirdiği her şey önceden dile getirilmiştir. Yeni kelimesi sadece meşruluk kazandırmak için kullanılmaktadır.

2. Yeni kamu yönetimi yaklaşımı demokratik değerlerle bağdaşmadığı noktasında da eleştirilmektedir.

3. Yeni kamu yönetimi karşıtlarına göre, profesyonel yöneticiliği benimseyen Yeni kamu yönetimi anlayışında, kamu yöneticileri uzmanlaştıkça yönetilenlerin yönetime katılmaları ve yönetimi denetlemeleri sorunlu bir hal almaktadır.

4. Yeni kamu yönetimi, devleti bir hizmet tüketim aracı haline dönüştüren, devletin çatışmaları çözme, ulusal hedefler belirleme, toplumdaki güç kullanımını kontrol etme ve ulusun geleceği için yatırım yapma gibi rollerini göz ardı eden bir mantığa sahiptir.

5. Yeni kamu yönetimi anlayışı en yoğun eleştirilere yeni sağ düşüncesi ile ilişkili olduğu için maruz kalmaktadır. Yeni kamu yönetimi yaklaşımının, geleneksel bürokratik paradigmaya dayanan, kamu yönetimindeki güç, sorumluluk ve kontrol ilişkilerini değiştiren ideolojik bir süreç olduğu ileri sürülmektedir.

Türkiye’deki uygulamaları önemlidir. Çünkü, dünyada kamu yönetimlerini etkileyen ve değişim süreçlerine yol açan nedenler Türk Kamu Yönetimi için de geçerlidir. Kamu hizmetlerine yönelik beklentileri değiştiren bireycilik, rekabetçilik, karlılık, verimlilik, esneklik gibi değerlerin yönetim anlayışa egemen olmasını, sağlayan ekonomik, toplumsal siyasal ve kültürel dinamikler Türk Kamu Yönetimini’de etkilemiştir (Sallan Gül, 1999:69).

Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı, Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, yerel yönetimlerin yeniden yapılandırılmasına yönelik kanunlar, yeni kamu yönetimi anlayışının temel ilkelerini Türk Kamu Yönetimi’nde uygulama düzeyine taşımıştır (Karcı,2008: 52-53). 2003 yılında kabul edilen yasal düzenlemeler görece yeni olarak tanımlayabileceğimiz kavram ve uygulamaları da beraberinde getirmiştir.

Orta vadeli harcama sistemi, çok yıllık bütçeleme, stratejik planlama, performans esaslı bütçeleme, iç kontrol, iç denetim, kaynakların kullanımında iyi mali yönetim, saydamlık ve hesap verebilirlik, tahakkuk esaslı muhasebe, muhasebe birliğinin sağlanması gibi konular bu yeniliklere örnek olarak gösterilebilir (Başpınar, 2006:28). Bütün bu kavramlar ve yöntemler YKY ilkeleri arasında yer almaktadır (Karcı, 2008:52-53).

### **2.2.1.Yönetişim Yaklaşımı**

Yönetişim terim olarak ilk kez Kuzey Avrupa'da, ardından da bütün dünyada kullanılmaya başlanmıştır. Terimin kökeni 16. yüzyıla kadar götürülebilmektedir. Özellikle 17. Fransa'da hükümeti sivil toplumla uzlaştırmaya çalışan bir yaklaşımdan esinlendiği belirtilmektedir (Yüksel,2000:147).

Yönetişim, demokrasi, sivil toplum, etkin yönetim, küreselleşme, yerelleşme, ekonomik kalkınma ve sosyal devlet kavramlarını temel alarak ve bu farklı alanları birbiriyle ilişkilendirerek, ulusal yönetim ve uluslararası ilişkiler için daha kabul edilebilir ve işlevsel bir model olarak algılanmıştır (Çukurçayır, 2003:271).

Günümüzde ise terimin, 1980'li yıllarda Latin Amerika da belirginleşen demokratikleşme dalgasıyla ve bu dalga'nın 1990'lardan itibaren Afrika'da yayılmasıyla, dünya genelinde gelişiminin arttığı görülmektedir. Bu dönemde neoliberal kuramcılar, daha inşacı ve politik bir yaklaşım benimseyerek yönetim modeli ve kavramı üzerinde odaklaşmaya başlamışlardır (Yüksel, 2000:153).

Yönetişim, demokrasi, sivil toplum, etkin yönetim, küreselleşme, yerelleşme, ekonomik kalkınma ve sosyal devlet kavramlarını temel alarak ve bu farklı alanları birbirleriyle ilişkilendirerek, ulusal yönetim ve uluslararası ilişkiler için daha kabul edilebilir ve işlevsel bir model olarak algılanmıştır (Çukurçayır, 2003: 271).

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı'na (UNEP) göre yönetim; bir ülkedeki ekonomik, siyasal ve idari otoritenin her düzeydeki işlemleri yürütmesidir. İyi yönetim ise, vatandaşların ve toplumsal grupların kendi çıkarlarını korumak ve yasal haklarını kullanmak için gerekli mekanizmalar ve kurumlara sahip olmalarını

gerektirir. Uluslararası gelişme için Avusturalya Kurumu (The Australian Agency for International Development) iyi yönetişimi bir ülkenin sosyo-ekonomik kaynaklarının açıklık, şeffaflık, hesap verilebilirlik ve hakkaniyet ilkeleri doğrultusunda etkili bir şekilde yönetilmesi olarak tanımlar. Değişik ulusal ve uluslararası kuruluşların yönetim kavramları bazı ortak ilkeleri içermektedir (UNEP, 1997).

Yönetişim başlığı altında yasalar, düzenlemeler, değerler-davranış normları ve diğer formel ve formel olmayan kurumların oluşturduğu çerçeve incelemektedir. Yönetişim kavramı şu anda belirtilen içeriğiyle ilk kez iyi yönetim olarak Dünya Bankası kullanımında bir ülkenin kaynaklarının etkin şekilde kullanımı için hesap verilebilirlik saydamlık, sivil toplumun kamu politikalarına etkin katılımı, hukuk devleti, bağımsız yargı sistemi gibi yönetim ilkelerinden bahsetmektedir (Word Bank, 1989:22).

#### **2.2.1.1.Yönetişimin İlkeleri**

Kamu hizmet sunumuna ilişkin kapsamlı ve köklü düzenlemeler içeren yaklaşımda temel ilke ve standartları içeren bir çerçeve oluşturulduğu görülmektedir. Avrupa Birliği bu yaklaşımda yönetim ilkelerini belirlemiştir (European Union, 2001:1-30).

- **Şeffaflık:**

Yönetişimde açıklık ve şeffaflık hizmet yürütülen iç ve dış müşteriye veya birim ve kurumlara karşı gösterilen duyarlılığı, onlara karşı bilgi, belge ve diğer verilerin açıklanmasını ifade etmek için kullanılan olumlu bir ölçektir (Yıldırım, 2004:222). Yönetim işlemlerinin halka açık katılımın ve yönetimde kullanılan dilin, yasa ve yönetmeliklerin sadeliği ilkesidir. Temel hak ve özgürlüklerin korunması şeffaflık için uygun zemin hazırlamaktadır. Yönetişim, denetlenebilirlik ve hesap sorulabilirlik ilkesinin de ön şartıdır. E-devlet olarak ifade edilen elektronik devlet kavramı ile de vatandaş ilişkisi farklılaşmakla beraber devlet saydamlaşmakta, vatandaşlar devletin karar mekanizmalarında aktif olarak katılmaktadır. Son yıllarda bu ilke uluslararası platformlarda yoksullukla mücadele konferanslarının ana konusu olmuştur. Uluslararası saydamlık kuruluşları hemen hemen her ülkede küresel

örgütlenmeye katılmaktadır. En temiz toplum örneğini sergileyen İskandinav ülkeleri bu şeffaflığı gösterdikleri hassasiyetle sağlayabilmiştir.

- **Vatandaşlara Karşı Sorumluluk ve Hesap Verme Yükümlülüğü:**

Yasama ve yürütme süreçlerinde rollerin açık olarak belirtilmesini gerektirir. Her kurum, Avrupa Birliği, ulusal ve yerel düzeyde aldığı görevleri açıklamalı ve bu alanda sorumluluk almalıdır. Burada toplumun ahlaki değerleri algılaması önemli rol oynamaktadır. Bu açıdan ahlak “aynı zamanda yapılması gereken ya da beklenen görevleri de belirtir. Bu çerçevede aileden ve tüm toplumdan bir sorumluluk beklenilmektedir. Sorumluluk esasen ödev ahlakıdır” (Çoşkun,1997:147). Yönetişimin temel ilkelerinden biri olan hesap verilebilirlik de; yalnız idari kuruluşların değil aynı zamanda özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının işlemlerin kapsamaktadır. Hesap verilebilirliğin çerçevesini, hesap ve işlemlerden etkilenecek ilgililer belirlemektedir. Kamu mali sisteminin uluslararası normlara uygun olarak denetiminin sağlanması; idari açıdan bağımsız yolsuzlukla mücadele biriminin oluşturulmasının gerektirir.

- **Katılımcılık:**

Siyasal katılma ilgi ile başlamakta, bilgilenme ile sürmekte, etkinlikle noktalanmaktadır. Kamu politikalarının belirlenmesi, uygulanması, denetlenmesi süreçlerinde yer alınmadan katılım sağlanamaz. Demokratik bir katılımın olmadığı yerlerde farklı mekanizmalar bu boşluğu doldurmaktadır. Sadece seçimlerde oy verme ile yapılan katılımın yetersizliği karşısında örneğin sivil toplum kuruluşlarının ve basının katkısı ile katılımın artması gerekmektedir. Katılım kamu politikalarının kavramsallaşmasından uygulama sürecine kadar sivil toplum politikalarının etkin olarak uygulanması için önemlidir

- **Etkinlik:**

Politikaların etkili ve zamanında yapılması, amaçları açık bir şekilde belirtilen hizmetlerin sunumu ve politikaların gelecek ve geçmiş etkilerinin değerlendirilmesini içerir. Etkililik aynı zamanda politikaların en uygun şekilde



uygulanmasını ve kararların en uygun düzeyde alınmasını içerir. Liyakat sisteminin uygulanması görevlilerin istihdamında kayırmacılık değil bilgi, yeteneğin esas alınmasını gerektirir. Devlet yönetiminde hem insan hem de sistem kalitesinin birlikte ve eş anlı gerçekleştirilmesiyle etkinlik ve verimlilik sağlanabilecektir.

- **Tutarlılık:**

Politikaların ve işlemlerin tutarlı ve kolayca anlaşılmasına ilişkindir. Tutarlılık etkin bir liderlik ve ilgili kurumların uygulamalarda tutarlı yaklaşım uygulamasına bağlıdır.

- **Cevap Verebilirlik:**

Cevap verebilirlik ilkesi vatandaşların, kamu yönetimi ya da hükümette yer alanlar tarafından dinlenerek cevaplandırılacaklarını bilmeleridir. Yönetim toplumsal değişime hızla yanıt verecek kapasite ve esnekliğe sahip olması, genel kamu yararını tanımlarken sivil toplumun beklentilerini de dikkate alması, yönetimin rolünü eleştirel bir sorguya tabi tutmaya istekli olması cevap verebilirliği anlatmaktadır (Güler,2003:105).

- **Hukuk Üstünlüğü:**

Hukukun üstünlüğü kurumların, adil olarak oluşturulan yasal çerçeveler içinde hareket etmeleri ve kişilerin kendi davranışlarına kanunun tatbik edilebileceğini kabul etmeleri anlamına gelmektedir(Karabacak, 2003: 63-65).

### **2.2.1.2.Yönetişim Türleri**

Yönetişim; bir ülkenin ekonomik faaliyetlerin ve diğer ekonomiklerle olan ilişkilerini etkileyen süreçleri dikkate alınarak iktisadi yönetim, politika oluşturmaktaki karar süreçlerini ortaya koyan siyasi yönetim ve politika uygulama sistemini içeren idari yönetim şeklinde üçe ayrılmaktadır (HABİTAT II,2000:1). Ayrıca, yönetim için; kamu kuruluşları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları işbirliğinde, yönetime katılma anlamında ve ideolojik temelleri aynı ancak mekânsal farklılıklara göre katılımın boyutlarında ortaya çıkabilecek değişiklikler dikkate alınarak, mekan ölçeğine göre uluslar üstü, ulusal ve yerel ölçek olmak üzere üçlü bir

sınıflandırma yapılabilmektedir (Kahraman, 2000:42). Bölgesel yönetim ise hem yönetim hem iktisat disiplinlerindeki paradigmal dönüşümle birlikte bölgesel kalkınmada anahtar kavramlardan biri haline gelmiştir(Çukurçayır, 2010: 627).Yönetişim ayrıca özellikleri içinde yer alan çok aktörlü, yapılanma kamu yönetimi alanında kamu yönetişimi yaklaşımını yaygınlaştırmıştır. Kamu yönetişimi, yönetimin ötesinde sürece dahil olan aktörler kümesidir (Eroğlu, 2010: 222).

Küresel Yönetişim;artık insanlar, birer ürün ve hizmet tüketicisi olarak özel sektörde, yalnızca kendilerine sunulanı değil, gerçek seçim haklarını istemektedirler. Kitle içinde erimeyi değil, birey olmalarını öne çıkarmaktadır. Bu da, kitleyle birlikte erimeyi değil, kendine özgü tercihler oluşturma eğilimlerini beslemekte, bunun sonucunda gerek ulusal planda, gerekse dünya ölçeğinde yönetim, yerini karşılıklı etkileşimi içeren yönetişim kavramına bırakmakta ve zamanla küresel yönetişim denilen anlayış etkinlik kazanmaya başlamaktadır. Bugün herkes, dünya düzeninde yeni bir yapılanma ile karşı karşıya kalmaktadır, yeniden yapılanmaya çalışan yeni dünya düzeni olarak düşünülen bu süreç, üstlendiği fonksiyonlar gereği hem ekonomik hem de siyasi bir içerik taşımaktadır. Bu modelde belirlenen hedeflere ulaşılmasında sistemin çalıştırılması, ulusal aktörler kadar, uluslararası aktörlerin de uzlaştığı bir ortamı gerekli kılmaktadır (Karaman, 2000:43). Bu dönemde gündeme gelen yönetişim kavramı, bu süreçte zorunlu olarak küreselleşmeye başlamıştır. Bu süreçte gündeme gelen küresel yönetişim, ulus devletlerden oluşan bir dünya sistemindeki hükümet etme biçimine alternatif olarak önerilen yine yönetme stratejisini ortaya koymuştur. Hükümet ve toplum arasındaki etkileşimin yeni biçimlerini ifade etmek üzere kullanılan yönetişim kavramının, hükümet ve toplum arasındaki sınırdaki kamusal ve özel sektörlerin geleneksen olmayan yeni yönetme yollarında somutlaşmayı iddia edilmiştir.

İyi Yönetişim; yönetişimin “iyi yönetim” kavramı olarak kullanılması Dünya Bankası sayesinde olmuştur. Dünya Bankasına göre iyi yönetim, açık ve öngörülebilir bir karar alma sürecinin, profesyonel bir bürokratik yönetimin, eylem ve işlemlerinden sorumlu bir hükümetin, kamusal sürece aktif bir şekilde katılımında bulunan sivil toplumun ve hukukun üstünlüğünün geçerli olduğu bir düzenin ifadesidir.

### 2.2.1.3. Yönetişim Yaklaşımın Türkiye' ye Yansıması

Yönetişim yaklaşımının kamu hizmet sunumuna etki etmesi için yapısal reformlar ve çeşitli düzenlemeler yapılmıştır. Uluslararası alanda yapılan çalışmalar sonucu ortaya çıkan yönetim kavramının Türkiye'ye etkisi 1996 yılında yapılan Habitat II Konferansı ile olmuştur. Habitat II Konferansı'na sunulan Türkiye Ulusal Raporu'nda ve Eylem Planı'nda amaçsal nitelikli ilkeler olarak; sürdürülebilirlik, yaşanabilirlik, eşitlik, kentli bilinci, yapabilir kılma ve yönetim sunulmuştur.

Ayrıca, Türkiye'de AB üyeliği adaylığının da hızlandırıcı etkisi ile birlikte, AB'ye uyum çerçevesinde yönetişimin ilkelerinin hayata geçirilmesi yolunda önemli adımlar atılmıştır.

5137 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ile kamu görevlilerinin uymaları gereken saydamlık, tarafsızlık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararına gözetme gibi etik davranış ilkelerini belirlemek ve uygulamayı gözetmek üzere "Kamu Görevlileri Etik Kurulu" kurulmuştur.

2004 yılında yürürlüğe giren 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu ile kamuda şeffaf bir yönetim anlayışının hakim olması amaçlanmıştır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile kamu kurum ve kuruluşlarının tümü için stratejik planlama, saydamlık, hesap verilebilirlik, performans gibi kavramlar ilkeler getirilmiş, bu kavram ve ilkelerin bütün kurumlarda uygulanması zorunlu hale getirilmiştir. Ülke genelinde yapılan bu çalışmalarla birlikte yerel yönetimlerde de yeni düzenlemelere yer vermiştir.

Türkiye'de Yerel Gündem 21 sürecinde gelişen ve ardından 5393 sayılı Belediye Kanununun 76. maddesinde yer bulan bir yönetim modeli olan Kent Konseyleri; kentin stratejik yöneliminin belirlenmesi, vatandaşlar ve sivil toplum kuruluşlarının sürece ilgisinin sürdürülmesi ve süreç içinde alınan yatırım ve hizmet kararlarının izlenmesi öngörülmüştür.

### 2.2.2. Toplam Kalite Yönetimi

Toplam kalite yönetimi, özel veya kamu kurum ve kuruluşlarının müşterilerini memnun etmek amacıyla bir dizi yönetsel ilke, yöntem ve teknikle örgütsel süreç, kaynak, etkinlik ve ilişkileri, çalışanların da tam ve gönüllü katılımı ile sürekli iyileştirerek sundukları mal ve hizmetlerde kalite, verim ve etkinliğe ulaşmalarını sağlayan bir yönetim modeli, yaklaşımı ve felsefesi olarak tanımlanabilir (Dursun, 2005: 48).

1980'li yıllar batılı özel sektör örgütlerinin kaliteyi keşfettikleri yıllar olmuştur. Örgütler rekabete karşı koyabilmenin yolunu kalitede görerek bunun en kapsamlı uygulaması olan toplam kaliteyi uygulamaya başlamışlardır. Çağdaş bir yönetim tekniği olan toplam kalite yönetimi, kurumdaki tüm çalışanların faaliyetlerini, süreçlerin, ürünlerin ve hizmetlerin sürekli iyileştirilmesi yoluyla, yurttaşların memnuniyeti ortak hedefine odaklayan bir yönetim tekniği olarak ortaya çıkmıştır (Aktan, 1999:23).

Toplam kalite yönetiminin amacı; mal, hizmet ve sürecin kalitesini iyileştirerek müşteri beklentilerini tam olarak yerine getirebilmektir. Vatandaş beklentilerini karşılayabilmek için kaliteli bir hizmet için; saydam olmalı, müşteri katılımı ve ihtiyaçlarını karşılayabilir olmalı, hizmeti zamanın da ve yeteri miktarda sunabilir olmalı, hizmete erişim mümkün ve sürekli olmalıdır. Tüm bunları doğruluk ve güvenilirlik içinde sağlamalıdır. OECD kamu yönetim servisi ilkelerine göre kaliteli kamu hizmetinin nitelikleri: şeffaflık, katılım ve müşteri ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Yani kamu hizmetlerinin nasıl gerçekleştirildiği, yetki ve sorumlulukları, aksayan yönleri vatandaşlar tarafından bilinebilmelidir. Sunulan hizmetin kullanıcısı olan bu kişiler istek ve beklentileri doğrultusunda etkili olabilmelidir.

Tüm dünyada yaşanan hızlı değişime kamu sektörünün ayak uydurma zorunluluğu, kamu hizmetlerinde kalitenin artırılması gerekliliği, özelleştirme baskıları, ekonomik sebeplerle yeterliliğini kaybeden kaynakların kamu bütçelerini tasarrufa itmesi Türk kamu yönetiminin gündemde kalmasını sağlamıştır.

Gittikçe yaygınlık kazanan bu yönetim tekniği sadece özel sektör kuruluşları değil aynı zamanda kamu ve üçüncü sektör kuruluşları tarafından da kabul görmüş

ve bu kesimlerin toplam kalite yönetim tekniğini öğrenme ve uygulama çabaları hız kazanmıştır.

Saygılıoğlu ve Arı, Toplam kalite yönetimi gibi yöntemlerin kamu örgütlerinde başarılı olabilmesi için dikkat edilmesi gereken noktaları şöyle sıralamaktadırlar: İş yapısı ve organizasyonu, idari sistem, örgüt geliştirme ve performans artırmaya yönelik planlama, işlerin profesyonelce idaresi, iş süreçleri, insan kaynakları yönetimi, çalışanların ücretleri, çalışma ortam ve şartları, personelin tatmini ve motivasyonkiyaslama, sürekli iyileştirme (Saygılıoğlu ve Arı, 2003: 167-168). Doğru uygulandığı takdirde hem devletin, hem vatandaşların ve hem de çalışanların Toplam kalite yönetimi uygulamasından büyük faydalar elde ettiği Toplam kalite yönetimi uygulamasının kamu sektöründeki örnekleri sağlıktan eğitime, güvenlikle yargıya kadar oldukça geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır (Balci, 2002:45).

Toplam kalite yönetiminin kamu yönetiminde uygulanması gerekliliğini savunanlar, görüşlerinin kamu sektörünün verimsizliği ve kaynaklar etkin kullanılmayışı nedenleriyle ekonomiye bir yük haline gelmeleri ve endüstrileri uluslararası rekabette daha az rekabet edilebilir konuma getirmeleri ile gerekçelendirmektedirler.

Toplam kalite yönetiminin uygulanmaya geçmesi ile geleneksel kamu yönetimi anlayışında değişiklikler yaşanacaktır. Merkeziyetçi anlayışın yerini “adem-i merkeziyetçi” yapı, hiyerarşiden kaynaklanan biçimsel yetkinin yerini profesyonel uzmanlık, kamu yararı önceliğini kalite, katı kuralların yerini esneklik, vatandaşların isteklerinin dikkate alındığı ve müşteri odaklılık anlayışı doğrultusunda “vatandaş odaklı yönetim” yatay boyutun ast-üst ilişkilerinde dikey örgütlenmenin yerini alması ile uygulama farklılıkları oluşacaktır. Çünkü Toplam kalite yönetiminden beklenen faydaların tam olarak temin edilebilmesi için devam edilen geleneksel uygulamalardan vazgeçilmesi gerekmektedir.

Toplam kalite yönetiminin kamu yönetiminde başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için demokrasinin kurumsallaştırılması ve aktif yurttaşlık bilincinin oluşturulması şarttır.

### 2.2.3. Performans Yönetimi

Performans yönetimi, gerçekleştirilmesi gerekli örgütsel amaçlara ve bu bağlamda personelin ortaya koyması gereken performansa ilişkin ortak bir anlayışın örgüte yerleştirilmesi ve personelin bu amaçlara ulaşmak için gösterilen ortak çabalara çalışmalarıyla yapacağı katkının derecesini arttırıcı biçimde yönetilmesi, değerlendirilmesi, ücretlendirilmesi ya da ödüllendirilmesi ve geliştirilmesi sürecidir (Canman,1995:120).

Günümüzde performans yönetiminde gelinen noktada, klasik değerlendirme sürecinden farklı bir durum söz konusudur. Sadece üstlerin astları değil, aynı zamanda astların üstleri değerlendirilmesi, takım içerisinde birlikte çalışan kişilerin birbirini değerlendirmesi, müşteri ilişkilerinde olan kişilerin birbirini değerlendirmesi gündeme gelmiştir (Babüroğlu, 1997, 234 ).

Kamu performans yönetimi, performans yönetimi anlayışının kamu sektörüne uyarlanmış halidir. Bu nedenle, performans yönetiminin özellikleri kamu yönetimi kültüründen büyük ölçüde etkilenmektedir. Ancak, etkilenme yeni kamu yönetimi anlayışındaki gelişmeler ışığında kamunun yararına olması beklenir. Kamu performans yönetiminin özelliklerini, performans yönetimi özellikleri ile ele alındığında, bunların kamu performans yönetimini yeterince ortaya koyduğu görülmektedir. Ancak, amaçlanan hedefler ile elde edilecek sonuçlara baktığımızda, gerek getirilen saydamlık ve hesap verebilirlik açısından, gerekse ekonomiklik, verimlilik gibi ölçütlerin performansa etkisi açısından bazı farkların ortaya çıktığı görülmektedir (Çalık,2003:24-25).

Performans yönetiminin beş temel görevi vardır (Thompson ve Strickland, 1990: 4'den aktaran Celep, 2010:36):

- Kamu idaresinin ihtiyaç duyduğu vizyonu oluşturmak (İdareye esas amacını hatırlatmak, uzun dönemli bir yol çizmek ve misyon oluşturmak).
- Misyonu uzun veya orta vadeli amaç ve hedeflere dönüştürmek.
- Hedeflenen performansa ulaşmak için bir program oluşturmak.

- Belirlenen stratejiyi etkili ve verimli bir şekilde uygulamak ve yönetmek, performansı izlemek.
- Performansı değerlendirmek, durumu yeniden gözden geçirmek, uygulamalarda tedbirler almak.

Performans yönetiminden yoksun olan kamu idarelerinin karşılaşılabileceği problemleri şöyle ifade ediyor (Akyüz,2001:119):

- Performans yönetiminden yoksun idarelerde kaynaklar etkin ve verimli kullanılmaz.
- Etkin stratejilerle elde edilebilecek rekabet üstünlüğünü sağlamaya yönelik şanslar, farkına varmadan geçiştirilir.
- Çevredeki önemsiz dalgalanmalar ve küçük tehlikeler bile bu idareler için ciddi sorunlar doğurabilir.

Şöyle ki, performans yönetim sisteminin özellikleri ve içeriği, örgütün özel ihtiyaç ve koşullarına uyumlu, stratejik ve hedeflerini içerir nitelikte olmalıdır. Bu niteliklere sahip olmaması durumunda, örgütsel yapıda çatışma kaçınılmaz hale gelir. Gerektiğinde örgüt kültürünü ve yapısını yeniden şekillendirebilmelidir. Değişmenin kaçınılmaz ve süreklilik özelliği dikkate alındığında, performans yönetimi, bu değişimi, örgüt kültüründen başlayarak ve sürekli gelişen, değişen örgüt kültürü yaratarak başarabilir. Örgütsel hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için; bu hedefler açık, anlaşılır ve uygulanabilir olmalıdır. Tamamen gerçeklerden uzak, ütöpik ve ayakları yere basmayan hedefler, iş görenlerin gözünde inandırıcı olmayacaktır (Çalık, 2003:19).

Performans yönetimi anlayışında, yönetimlerin performans anlayışları ve belirlenmiş olan ölçüm kriterleri sürekli değişmektedir. Bu değişim sürecinde bazı performans kriterleride sürekli değişmektedir. Bazı performans kriterleri önemini kaybederken bazıları da yeniden önemli hale gelmektedir. Temel performans anlayışı minimum maliyet ile maksimum üretimi elde etmek iken, günümüzde rekabetçi şartlarında gereği olarak müşteri tatmini, kalite, yenilik gibi çok değişik ölçülere

ağırlık vererek yeni yönetim yaklaşımlarına paralellik arz etmektedir (Tekinkuş, 2001:170).

Performans yönetimi örgütün çıktıları ve sonuçları yönetmesini anlatmaktadır. Bu bakımdan örgütsel performansın etkin bir şekilde yönetilmesi için performans ölçümünün kritik bir rolü vardır. Döngüsel bir süreç olan performans yönetimi, performans ölçümü ve bunun unsurları (stratejik amaçların hedeflerin saptanması, performans ölçülerinin belirlenmesi, somut hedeflerin tespit edilmesi, bilginin elde edilmesi, bilginin raporlanması ve iyileşmeye yönelik önlemler alınması) vardır (Sayıştay,2003:11–12).

Ülkemizde performans yönetiminin unsurları arasında ilişki vardır. Buna göre ulusal düzeyde hazırlanan kalkınma planları, hükümet programları, orta vadeli programlar, mali planlar ve yıllık programda yer alan önceliklere göre kamu idareleri stratejik plan hazırlarlar. Stratejik planlar beş yılda bir hazırlanır ve içerisinde idareye ait beş yıllık stratejik amaç ve bu amaçlara ulaşmak için stratejik hedefler bulunur. Bu stratejik hedeflerin beş yıl boyunca idare tarafından takip edilmesi taahhüt edilen stratejik göstergeleri vardır. İdareler bu beş yıllık hedefleri gerçekleştirmelerinde onlara yol gösterecek ve niteliği itibariyle stratejik planların yıllık dilimlerini oluşturan performans programları hazırlarlar. Performans programlarında yıllık performans hedefleri ve bu hedeflerin göstergeleri ile performans hedeflerinin nasıl ulaşılacağını gösteren ve bütçe ile bağlantıyı sağlayan faaliyetler yer alır.

## **2.3.KAMU HİZMET SUNUMUNDA YAŞANAN DEĞİŞİMLER**

### **2.3.1.Vatandaş Odaklı Yönetim**

Bilgi çağında kamu hizmeti anlayışının felsefi özünü oluşturan müşteri odaklılık; küreselleşme ile birlikte görülen bireycilik, girişimcilik, rekabetçilik gibi piyasa eksenli değerler çerçevesinde yeniden yapılanma arayışlarının bir sonucudur (Saran, 2001: 43).

“Vatandaş odaklı yönetim” esasında işletme yönetimindeki “müşteri odaklı yönetim” anlayışının kamuya yansımalarıdır. Kamuda kemikleşmiş bir yapı olan



bürokratik kültürün tahtını sallayan ve onun yerini alması hedeflenen bu yeni anlayış, teorik ve pratik olarak özel sektör yönetiminden esinlenmekte, ancak “kar amacı gütmeyen” bir kamu yönetimi yapılanmasına hitap etmesinden dolayı bağımsız bir disiplinoluşturmakta, kamu yönetiminin kendine özgü özelliklerini muhafaza eden ancak, işletme yönetiminde uygulanan müşteri odaklı yönetim anlayışının teknik ve ilkelerinden yararlanarak onları kamu yönetimi kalıbı içerisinde eriten, kar değil kamu hizmeti merkezli ancak, bunu etkin-verimli-ekonomik ve kaliteli olarak sunmaya çalışan bir nitelik arz etmektedir (Karataş, 2007:83-84).

Bu anlayış, müşterilerin hizmet kalitesine ilişkin fikir ve algılamalarını ortaya koymaktadır. Hizmet sunum sürecinde görülen aksaklıkların tekrarlanmamasını önleyen bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir.

Gelişmekte olan ülkelerde kamusal gelirlerin kamusal hizmet taleplerinde görülen artışla aynı oranda gerçekleşmemesi kamu kaynaklarının çok daha etkin, yerinde ve ihtiyaç öncelikleri doğrultusunda kullanılması gerekliliğini ortaya çıkarmış, bu durum ise vatandaş/müşteri odaklı yönetim anlayışının gelişmesini sağlayan unsurlardan biri olmuştur. Artık devlet ne üretirse vatandaş onu tüketir mantığı irrasyonel bir yaklaşım tarzı haline gelmiştir (Yüksel, 2004: 3).

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu sektöründe kullanılması vatandaşların kamu yönetiminden daha kaliteli hizmet talep etmesi, yönetimde açıklık ve kamu hizmetinden yararlananların karar alma sürecine daha fazla katılmak istemesi gibi gelişmeler kamu örgütlerini bu anlayışı benimsemeye yöneltmiştir (Sezer,2008: 148).

Bu nedenle yeni yönetim anlayışı hizmet sunum sürecini müşterilerin taleplerine daha cevap verebilir hale getirmek için müşteri odaklı yönetim anlayışını benimsemiştir.

Kamu yönetiminde müşteri odaklı anlayış, geleneksel yönetime ilişkin üretim ve hizmet anlayışının yeni temeller üzerinde kurulmasını gerektirmektedir. Buna göre, performans arttırıcı bir model olan toplam kalite yönetiminin kamu kesiminde uygulanmasında, özel kesimde mal ve hizmet üreten işletmelerdeki yapılanma ile paralellik gösteren ilke ve uygulama süreçleri benimsenmeli; bu

kapsamda kamu hizmetini kullanan vatandaşlar ve üretimin değişik aşamalarındaki birimler müşteri olarak kabul edilmeli; kaliteyi geliştirme ve müşteri odaklı hizmet sunumu ortak amaçlar haline getirilmelidir. Ayrıca sürekli gelişme hedeflenmeli, büyük ölçekli örgütlenmeler terk edilmeli, devletin temel görevleriyle ilgili olmayan hizmetlerin sağlanması çeşitli sözleşmelerle alt işverenlere devredilmeli, takım çalışması teşvik edilmeli ve performans değerlendirmede takım etkinlikleri esas alınmalıdır.

Müşteri odaklı yönetim yaklaşımıyla; merkeziyetçilik, uzmanlaşma ve kurallara sıkı bağlılık gibi niteliklere göre şekillenen kamu yönetiminin geleneksel örgüt modeli esaslı, bir biçimde sorgulanmamakta, aksine sadece bu ilkelerin aşırı ölçüde dikkate alınması eleştirmektedir. Böylece eski örgütsel yapıdan tamamen bir kopuş değil, yönetim süreçlerinin adım adım iyileştirilmesi ve vatandaşlara yakınlık düzeyinin sürekli yükseltilmesi amaçlanmaktadır (Eren, 2003: 68).

Bu anlayışla birlikte vatandaşın rolü de; kamu hizmetlerinin kalitesini, zamanında sunulup sunulmaması, sunulmuş biçimini ve verimliliğini denetlemek şeklinde değişmiştir. Bu kapsamda vatandaşlar geleneksel yaklaşımdan farklı olarak edilgen konumdan etken konuma geçmiştir (Eren, 2003: 66).

Müşteri odaklı yönetim anlayışı kurumlar için müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik politika üretimini ve yenilikçi yapılarını öngörmekte ayrıca çalışanları müşterilere karşı sorumlu kılan bir yapıyı ortaya çıkarmaktadır.

### **2.3.2.Saydamlık ve Bilgi Edinme Hakkı**

Gizlilik; yönetimdeki bilgi, belge ve diğer verilerin açıklanmaması şeklinde açıklanabilir. Kapalılık ise; kamu kurum ve kuruluşlarının dıştan gelen her türlü etkiye karşı duyarlı kalmasını, birçok işlem ve eylemin dıştan görülmemesini ve alınan kararların gerekçelerinin görülmemesini ve açıklanmamasını ifade eder (Sezer ve Kargın, 2002: 209).

Geleneksel kamu yönetimi problemleri olan bu iki sorunun yeni yönetim anlayışındaki karşılığı saydamlık ve açıklıktır. Saydamlık; devletin hedeflerini ve bu hedeflere ulaşmak için gerçekleştirdiği politikaları, bu politikaların sonuçları izlemek

için gerekli olan bilgiyi güvenilir, tutarlı ve anlaşılır biçimde sunmasıdır. Diğer bir ifade ile kamuoyunun kaynaklarını nasıl kullandığını izleyebilmesinin sağlanmasıdır.

Yeni yönetim anlayışında, saydamlık için;

- Görev, yetki ve sorumlulukların açıkça tanımlanmasını,
- Bilgilerin belli standartlar çerçevesinde düzenli olarak yayımlanması aracılığı ile kamuya açık ve ulaşılabilir olmasını,
- Kaynak dağıtım ve kullanım sürecinde bütçelerin hazırlanma, uygulanma ve raporlanma süreçlerinin açık olmasını,
- Denetim ve istatistiksel veri yayınlama sisteminin kalitesi ve açıklığı açısından, bağımsız güvencelerin olmasını öngörmektedir.

Saydamlığın çok çeşitli boyutları vardır. Bunlardan birincisi, mali saydamlık, ikincisi ise performans saydamlığıdır. Mali Saydamlık; hükümetin yapısının ve fonksiyonlarının, mali politika planlarının, kamu sektörü hesaplarının ve mali hedeflerinin kamuoyuna açık olmasıdır (DPT, 2000:23).

Performans saydamlığı ise nihai mal ve hizmet sunumunda etkinliğin (mümkün olan en az maliyetle sunulup sunulmadığının veya amaçlanan toplumsal hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının) değerlendirilmesine yarayan veya bu değerlendirmeyi kolaylaştıran bilgilerin sunulmasıdır (Atiyas ve Sayın, 2000: 51).

Mali saydamlık, ülkemizde ilk defa yasa düzeyinde 5018 sayılı Kamu MaliYönetim ve Kontrol Kanunu ile tanımlanmıştır. Kanunun “Kamu Kaynağının Kullanılmasının Genel Esasları” başlıklı üçüncü Bölümünde “Mali Saydamlık” ve “Hesap Verme Sorumluluğu” açıklanmıştır.

Kamu yönetimi reformlarının nihai amacı yolsuzlukların, önüne geçecek mekanizmaların oluşturulmamasıdır. Bu anlamda başta kamu kaynaklarının nasıl kullanıldıklarını izlemeye imkan verecek olan mali saydamlık olmak üzere, kamusal faaliyet takibine imkan verecek olan bir anlayışı hayata geçirmek gerekmektedir. Bu açıdan bakıldığında yasalaşmış bulunan Vatandaşın Bilgi Edinme Hakkı Kanunu önemli bir adımdır.

### 2.3.3.Hesap Verilebilirlik ve Şeffaflık

Hesap verilebilirlik ve şeffaflık ilkesi birbiriyle yakından ilişkilidir. Yönetimde şeffaflığın sağlanabilmesi için etkili işleyen hesaplaşabilme sisteminin varlığına, hesaplaşabilme sisteminin iyi işlemesi için de yönetimde şeffaflığa ihtiyaç vardır.

Şeffaflık devletlerin ekonomik, politik ve sosyal konularda aldıkları kararlara, özel sektörde faaliyet gösteren kuruluşların mali durumlarına, uluslararası kuruluşların faaliyetlerine ilişkin zamanında, anlaşılır, ilgili, nitelikli, güvenilir bilgiye bireyler tarafından erişilebilmesini ifade etmektedir (Kuzey, 2003: 2). Hesap verebilirlik, bir kurumdaki görevlilerin, yetki ve sorumluluklarının kullanılmasına ilişkin olarak ilgili kişilere karşı cevap verebilir olma, bunlara yönelik eleştiri ve talepleri dikkate alarak bu yönde hareket etme ve bir başarısızlık, yetersizlik ya da hilekârlık durumunda sorumluluğu üzerine alma gerekliliğidir (UNDP, 1997:17).

Hesap verilebilirliğin farklı boyutları vardır. Buna göre hesap verilebilirlik (Stoker, 1999:49'dan aktaran Balcı, 2003: 117):

- Kayıtların doğru tutulmasını ve bunların teyidini,
- Bilgi vermenin zorunlu kılınmasını,
- “Sorumlu” kişinin veya kişilerin resmi olarak belirlenmesini,
- ‘Sorumlu’ kişilerin işleriyle ilgili gerçekten sorumlu olabilmelerini, yaptıklarının veya yapmadıklarının nedenini ya da gerekçelerini açıklama zorunda olmalarını, işler kötüye gittiğinde gerekeni yapma konusunda sorumluluk alınmasını,
- Teşekkürü veya suçlamayı kabul etmeyi,
- Mükafat veya cezalandırma ile karşılaşmayı,
- Emrin iptalinin cezasını çekmeyi, görevi kaybetmeyi içermektedir.

Hesap verme sorumluluğu ile hedeflenen sonuçları gerçekleştirmek için nelerin yapılmasının planlandığı, nelerin yapılmış ya da yapılmamış olduğu, nelerin yapılmakta olduğu, yapılması gerekli olan şeylerin zamanında yapılıp yapılmadığı ve

nelerin iyi gittiği nelerin iyi gitmediğinin sorgulanmasıdır. Dolayısı ile hesap verme sorumluluğu sayesinde hukuka uygunluk, saydamlık, tarafsızlık ve kanun önünde eşitlik gibi ilkelere uyulup uyulmadığı saptanmakta ve sorumluluğu devredenlere, sorumluluklarının öngörüldüğü gibi yerine getirilip getirilmediğinin tespit edilmesine olanak sağlamaktadır (Polat, 2003: 71). Hesap verilebilirlik siyasi, idari ve hukuki olmak üzere üç türdür.

Hesap verebilirlik, vatandaşların devlete olan güveninin artırılması için bir araç olarak görülmektedir. Ancak, yönetim yapısı ve anlayışından kaynaklanan bir takım problemlerin hesap verebilirlik için de engel olarak nitelendirilmektedir (Caiden,1989:26-28'den aktaran Balcı, 2003: 121-122):

- Politikacıların yetersizliğinden bürokratları kontrol edememeleri.
- Kamu görevlilerinin yolsuzluklara bulaşmaları sonucu kaynakları kendi çıkarları için kullanmaları, işlerinde kamuoyunu hesaba katmamaları.
- Anti-demokratik uygulamaların varlığı, kamu görevlilerinin vatandaşlara karşı saygı duymaması ve onların şikayetlerini yeterince dikkate almamaları. Bunu önlemek ve hesap verebilirliği anlamlı kılmak için “vatandaşların haklılığının” sürekli vurgulanması ve siyasal davranışların tümünden değişimi gereklidir.
- Bürokratik yetersizlik sonucu veya stotükonun korunması adına verimsiz, sorumsuz, israfa dayalı bir yönetim anlayışının pratikte uygulanması. Bireysel performansın, esnekliğin ve doğrudan hesap vermenin gündeme getirilmesi önerilebilir.
- Bürokrasinin kişisel olmayan temele dayanması sonucu bazı kamu görevlilerinin yaptıklarını kolaylıkla gizleme olanağını bulması. Kuralların metnine sıkı sıkıya bağlılık nedeniyle vatandaşların işlerinin askıda kalması. Belirsizliği ortadan kaldırmak için işleri yapanların isminin belli olması, devletin iç çalışma kurallarının vatandaşlara açık olması ve şikayette bulunan kamu görevlilerinin korunması yolları uygulamaya geçirilmelidir.

Kamuda hesap verebilirliğin amaçlarından ilki kamusal yetkilerin yanlış kullanımının ve suistimalinin kontrol altına alınmasıdır. İkincisi, kamusal kaynakların hukuka ve kamusal değerlere uygun olarak kullanımının güvenceye bağlanmasının sağlanmasıdır. Üçüncüsü ise, yönetim ve kamu işletmeciliği alanında sıkça vurgulanan sürekli öğrenme amacının teşvik edilmesidir. Bütün bu sayılanları tek bir başlık altında toplamak gerekirse, hesap verebilirliğin amacının bürokrasilerin daha fazla vatandaşa hesap verebilir kılınmasıyla demokrasilerin geliştirilmesi sonucunun ortaya çıkarılmasıdır (Weber, 1999:15).

Ülkemizde Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu, geleneksel kamu yönetiminin yukarıda bahsedilen sorunlarını çözümleyecek hesap verme sorumluluğu ilkesini düzenleyerek çok önemli bir adım atmıştır.

Bu kanun, geleneksel sorumluluk anlayışının dışında yeni bir “kamusal sorumluluk” anlayışı getirmektedir. Hesap verme zorunluluğunda iktisadi boyut daha ön plandadır. Kamu kesiminde çıktılar ölçülebilir hale getirilebildiğinden denetimde parasal boyut ön planda olmaktadır.

Ayrıca 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu ile “hesap verme sorumluluğu modeli” çerçevesinde belirlenmiştir. Yönetim sorumluluğu modeli siyasi, idari ve hukuki hesap verilebilirliğin yanında mali, performans ve cezai hesap verme sorumluluğunu da kapsamaktadır.

5018 sayılı kanununun 8. maddesinde hesap verme sorumluluğu; “Her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında görevli ve yetkili olanlar kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak elde edilmesinden, kullanılmasından, muhasebeleştirilmesinden, raporlanmasından ve kötüye kullanılmaması için gerekli önlemlerin alınmasından sorumludur ve yetkili kılınmış mercilere hesap vermek zorundadır.” şeklinde açıklanmıştır.

#### **2.3.4. Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş**

Örgütlerde personel ile ilgili etkinliklerin 1930’lu yıllarda başladığı görülmektedir. O yıllarda personel birimlerinin başlıca görevlerinin şirket elemanları hakkında kayıt tutmak olduğu görülmektedir. İkinci dünya savaşında ve onu izleyen yıllarda ise savaşın neden olduğu iş gören eksikliğini gidermek ve iş görenlerin

verimlerini artırmak için personel ile ilgili araştırmaların arttığı, bu alanın popöler hale geldiği görölmektedir. 1990'lı yıllara kadar personel yönetiminin geleneksel örgüt yönetimi kapsamında algılandığı ve geleneksel yönetim anlayışının bu alanda hakim olduğu görölmektedir (Buluç, 1998:782).

Bu nedenle insan kaynakları yönetimi geleneksel personel yönetiminin metodik, endüstriyel, örgütsel psikoloji ve davranışının çerçevesini geliştirmeye dönük bir yönetimdir ve personel yönetimine göre daha geniş bir içeriğe sahiptir. Personel yönetimi ve endüstri ilişkilerinin birleşmesinden doğan ve yönetim tarafından öne sürölen yeni bir oluşumdur (Tutar,1998:74).

Diğer bir deyişle insan ögesini ön plana çıkaran, onu organizasyonun merkezinde gören personel yönetimine çağdaş bir bakış açısidir. İşletme içerisinde insanın stratejik öneminin farkına vararak, onu bir maliyet unsuru olarak görmekten çok, işletmeye değer katan, işletmenin etkinlik ve verimliliğe ulaşmasında önemli derecede katkısı olduğunu kabul eden bir yaklaşımdır (Canman,1995:55).

Personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş ve insan kaynakları yönetiminin bugünkü anlayışla gelişebilmesi uzun dönemde, çeşitli aşamalardan geçtikten sonra mümkün olabilmıştır. Başlangıçta personel yönetimi, iş görenler hakkında kayıt tutma faaliyeti olarak görülüp ücreti, yan ödemeleri, sigorta kesintileri gibi muhasebe kayıtları ile alınan izinler, raporlu olduğu gün sayısı, iş devamsızlık ve geç kalma gibi ücret ve diğer ödemelere etkisi açısından değerlendirilebilecek konularda kayıt tutmak ile sınırlıydı (Yüksel,1998:9).

Bilgi çağı olarak nitelendirilen çağımızda işletmeler ürün ve hizmet sunumu yarışında kendilerine rekabet üstünlüğu sağlayacak şekilde insan faktörüne yatırım yapmakta, geçmişte olduğu gibi personele ait sadece sicil ve tahakkuk işlemleri ile yetinmemektedir. Tüm işletmelerin personel yönetimi anlayışını bırakarak, insan kaynakları yönetimi anlayışına doğru bir hamle yapmalarını gerektirmiştir (Aksu, 1999:24).

İnsan Kaynakları Yönetimi; organizasyonunun amaçlarına ulaşabilmesi için tüm insan kaynaklarının doğru, etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını ifade etmektedir. İnsan kaynakları yönetimi, herhangi bir organizasyon el veya çevresel

ortamda insan kaynaklarının organizasyona, bireye ve çevreye yararlı olacak şekilde, yasalara da uyularak, etkin yönetilmesini sağlayan fonksiyon ve çalışmaların tümü olarak tanımlanabilir(Aktan,1999:16).

İnsan Kaynakları Yönetimi; örgütün ihtiyaç duyduğu insan kaynağını sağlanması, bu kaynaktan en etkili, en verimli ve en akılcı biçimde yararlanılması, bu kaynağın yönlendirilmesi, motive edilmesi, örgüt kültürünün bir öznesi haline getirilmesi için üst düzey yöneticilerine görev ve sorumluluk yükleyen bir özellik taşımaktadır. Bu görev ve sorumluluk, örgüt piramitinde yöneticinin hangi hiyerarşik kademede yer aldığına göre artmakta veya azalmaktadır. İnsan Kaynakları Yönetiminin en belirgin özelliği, örgütteki her kademe yöneticiyi, insan kaynakları ile ilgili sorunlarda görevli ve sorumlu olarak görmesidir (Aykaç,1999:24).

İnsan Kaynakları Yönetiminin konuları (Mathis, 1991: 33):

- Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması,
- Eşit istihdam imkânı sağlama,
- İş analizi yapma,
- İşe alma ve personel seçimi,
- Eğitim ve geliştirme,
- Personel değerlendirme,
- Ücret ve terfi,
- Personel sağlığı ve güvenliği,
- Çalışma ilişkiler,
- Sendikalar faaliyetler,
- İnsan kaynaklarıyla ilgili bilgi toplama ve değerlendirme, şeklinde sıralanmıştır.

İnsan Kaynakları Yönetiminin özellikleri ise şu şekilde sıralanmıştır (Fındıkçı,1999:18-21):



- İnsan Kaynakları Yönetimi günümüzde yaşanan hızlı değişme, gelişme ve bilgi artışının yol açtığı bireylerdeki bilgi eskimesini önlemeye ve çalışanların bireysel gelişimlerini sağlamaya çalışır.
- İnsan Kaynakları Yönetimi'nin amacı, kurumun amaçlarına başarılı bir biçimde ulaştırılmasıdır.
- İnsan Kaynakları Yönetimi, örgütsel ortam içinde çalışanların ararlarındaki bağlılığın geliştirilmesi, örgüt kültürünün yerleştirilmesini sağlamaya çalışır.
- İnsan Kaynakları Yönetimi, felsefesi, teknik özellikleri ve uygulamaları ile 1980'li yıllarda ortaya çıkmış, iş ilişkilerine farklı bir bakış açısı getirmiş, insanı merkez alan bir disiplindir.
- İnsan Kaynakları Yönetimi örgütsel ortamda insan ilişkilerini parça parça değil bir bütün halinde incelemeye çalışır. Organizasyonun bütününe göz ardı etmeden organizasyondaki ayrıntıları anlamaya ve incelemeye çalışır.
- İnsan Kaynakları Yönetimi, örgütte iş bölümü sonucu iş görenler arasında çıkan gerilimler, çatışmalar, beklentiler ile ilgilenir. İş görenler ile örgütün farklı beklentiler ve menfaatler değil, ortak hedefler etrafında buluşmalarını sağlamaya çalışır.
- İnsan Kaynakları Yönetiminin temel iki amacından birincisi bireyin ihtiyaçlarına cevap verebilmek, onun mesleki gelişimine katkıda bulunmaktır. İkincisi ise, insan kaynaklarının organizasyonun hedefleri doğrultusunda en verimli biçimde değerlendirilmesidir.
- İnsan Kaynakları Yönetimi, örgütteki insan kaynağının motivasyonunu sağlamaya yönelik çalışmaları gerçekleştirerek, insana yönelik yönetim anlayışı ile örgütsel değişmeyi sağlar. Çünkü örgütsel değişimin lokomotif, insan kaynağının değişime hazır ve istekli olmasıdır.

- İnsan Kaynakları Yönetimi iletişimi örgüt içinde motive edici bir unsur olarak kullanılır. Dolayısıyla organizasyon içinde sağlıklı bir iletişimin gerektirdiği bilgi akışı sürecinin oluşturulması gereklidir.
- İnsan Kaynakları Yönetimi, örgütün sürekliliğini sağlayacak ortak amaçlar belirleyerek, iş görenler arasında paylaşılan, kabul gören görüşler oluşturmaya, böylece örgütün kendisine has değerleri ve normlarının oluşmasına zemin hazırlar. Zamanla oluşan örgüt kültürünün paylaşılmasını ve kuruma bağlılığı sağlar.
- İnsan Kaynakları Yönetimi, örgütteki iş görenlerin, iç müşteri mantığı ile ele alarak ihtiyaçların karşılanması, böylece verimin artmasını sağlayacak stratejiler geliştirir. Geliştirilen stratejileri uygular. Gerek örgüt içinde gerekse örgüt dışında personelin, beklenti ve haklarının takipçisi olur.
- İnsan Kaynakları Yönetimi, tüm iş görenlerin optimal performans düzeyine ulaştırılmalarını hedefler.
- İnsan Kaynakları Yönetiminin en önemli özelliği insanı merkez almasıdır. Bu örgütsel amaçların önemsenmediği anlamına gelmez. Bu yaklaşım, insanın iş ortamının değerlerini benimsemesi mutlu ve huzurlu bir hayat sürdürmesinin iş verimine de katkıda bulunacağını savunur.

### **2.3.5. Bilgi ve İletişim Teknolojilerinden Yararlanma**

Dünyada yaşanan küresel gelişmelerle birlikte uluslararası ilişkilerin artması ve Avrupa Birliği ile artan ilişkiler, kamu hizmetlerinin uluslararası standartlara uygun bir biçimde düzenlenmesini zorunlu hale getirmiştir. Buna bağlı olarak, kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması, bilgi ve iletişim teknolojisi olarak, kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması, bilgi ve iletişim teknolojisi kullanılarak, devlet teşkilatının en uygun düzeye çekilmesinin sağlanması gerekliliği ortaya çıkmıştır (Kayalı, 2002: 119).

Bilgi teknolojilerinin devlet- vatandaş ilişkilerinde kullanma biçimlerinden en yaygın olanı e-devlet uygulamasıdır. E- Devlet düşüncesinin ortaya çıkmış olmasındaki en büyük etmenin de, bilgi iletişim teknolojilerinde yaşanan baş döndürücü gelişmeler olduğu kabul edilmektedir.

E- Devlet Projesi, çağımızın sunduğu bütün teknolojik, elektronik ve telekomünikasyon imkânlarını kullanarak, devletin vermesi gereken kamu hizmetlerini daha hızlı ve verimli şekilde sunması ve vatandaşın devlete karşı yükümlülüklerini daha kolay ve hızlı yerine getirebilmesi amacını taşır. (Yıldırım, 2003: 19). Dolayısıyla e-devlet yapılanması ile hükümetler, daha hızlı, daha verimli, daha düşük maliyetli hizmet sunarken, uluslararası alanda daha rekabetçi bir ekonomik yapıya kavuşurlar. Vatandaşlar ise ihtiyaç duydukları bilgiye veya resmi evraka, daha az bürokratik işlemlerle daha hızlı ulaşırlar (Ulusoy, 2002: 2).

Türkiye’de bilişim sektörünün uluslararası düzeyde rekabetini sağlayacak alt yapının kurulması ve herkesin makul ücretlerle bu teknolojilerden yararlanabilmesi için gerekli ekonomik ve hukuki düzenlemeler yapılmaktadır. Bilgi toplumu olma yolunda yıllar itibariyle yapılmış çalışmalar ve ilgili kuruluşlar (DPT, 2004:2-25):

- 1993 Dünya Bankası, Türkiye Bilişim ve Ekonomik Modernizasyon Raporu
- 1999 Ulaştırma Bakanlığı, TÜBİTAK, TUENA (Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapısı Ana Planı)
- 1998-2002 (Dış Ticaret Müsteşarlığı, e- Ticaret Koordinasyon Kurulu)
- 1998-2002 Başbakanlık, Kamu- net
- 2002 Mayıs Türkiye Bilişim Şurası
- 2001-2002 Başbakanlık, e- Türkiye Girişimi
- 2003 DPT, BTĐ, e- dönüşüm Türkiye Projesi
- 2002-2004 TÜBİTAK, Vizyon 2023 Projesi

Vizyon 2023 Projesi kapsamında yürütülmekte olan çalışmalar halen devam etmektedir. Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu'nun 13 Aralık 2000 tarihli toplantısında, refah toplumuna ulaşma sürecine bilim ve teknolojiden etkin bir araç olarak yararlanılmasını sağlamak üzere, 2003-2023 yıllarını kapsayan Türkiye'nin Bilim ve Teknoloji Stratejisi Belgesinin hazırlanmasına karar verilmiştir. Bu doğrultuda projenin adı "Vizyon 2023: Bilim ve Teknoloji Stratejileri" olarak belirlenmiştir. Bu projenin kurum ve kuruluşlarla eş güdüm içinde yürütülmesi görevi TÜBİTAK'a verilmiştir. Bu projenin çalışma kapsamı (TÜBİTAK, 2004):

- Türkiye'nin bilim ve teknolojisi alanında mevcut konumunun saptanması
- Dünyada bilim ve teknoloji alanındaki uzun dönemde gelişmelerin saptanması
- Türkiye'nin 2023 hedefleri bağlamında, bilim ve teknoloji taleplerinin belirlenmesi
- Bu hedeflere ulaşabilmesi için gerekli stratejik teknolojilerin saptanması
- Bu teknolojilerin geliştirilmesi ve/veya edinilmesine yönelik politikaların önerilmesi, olarak belirlenmiştir.

Etkin ve verimli hizmet sunumunu gerçekleştirmek için Başbakanlık 2009 yılı Mart ayında e-devlet projelerinin uygulanması veya daha etkin kapsamlı kullanımı için mevzuat taslaklarının hazırlanması amacıyla e- Mevzuat Çalışma Grubu kurmuş, çalışmalar başlatmıştır.

### **2.3.6. Alternatif Hizmet Sunma Yöntemlerinin Getirilmesi**

Günümüz sosyo-ekonomik şartları, kamunun istisnai hizmet alanları dışında kalan konularda asli işlevler ile sınırlandırılmasını gerektirmektedir. Ülkeler arasındaki güçlü rekabet, ulusal, bölgesel ve küresel toplumun değişen ve çeşitlenen ihtiyaçlarının karşılanması gereği, esnek, dinamik ve organik yapılanmaları zorunlu kılmaktadır. Özel kesim doğası gereği bu zorunluluğa kolayca uyum sağlayabilirken; kamu kesiminin sosyo-ekonomik koşullara uyumlu hale getirilmesi kapsamlı, köklü

ve gerçekleştirilmesi çok zor bir reformu gerektirmektedir (Bozlağan, 2003: 287). Bu çerçevede kamu hizmetlerinin yürütülmesinde rasyonel işletmecilik esaslarına uyulmasına; alternatif üretim yöntemlerinin kullanılmasına ağırlık verilmiştir (Aydınlı, 2004: 190).

Hizmetlerin kamu yönetimi tarafından doğrudan üretiminin ve sunulmasının yapısal, fonksiyonel ve bürokratik nedenlerden dolayı verimsiz ve sosyal refaha katkısının olmaması, şu öneriyi gündeme getirmektedir. Devlet bizzat üretme yerine, hizmetlerin diğer kesimler tarafından yapılma şeklini düzenlemeli ve mali destekte bulunmalıdır (Çevik, 2004: 312).

Alternatif hizmet sunum yöntemleri ile; kamusal işletmelere işletmevarı bir nitelik kazandırmak, “iç piyasalar” yaratmak suretiyle kamu hizmeti planlaması ile üretim ve sunum işlevlerini birbirinden ayırmak, devletin küçültülmesi ve piyasanın hakim kılınması politikası çerçevesinde hizmet sunma işlevini hem iç (kamu kuruluşları ve onların alt birimleri) hem de dış (özel firmalar ve kar amacı taşımayan sivil toplum kuruluşları) rekabete açmak, kamu sektöründe mali ve hiyerarşik denetime dayanan geleneksel ilişki yerine hizmeti sağlayan iç ve dış müteahhit firma ile hizmeti satın alan kamu kuruluşu arasında sözleşmeye dayalı bir ilişki kurulması hedeflenmektedir (Ömürgönülse, 2003: 23). Özelleştirme ağırlıklı olarak, ihale, imtiyaz, kupon, kiralama, fiyatlandırma yöntemleri alternatif yöntemler olarak kullanılmaktadır.

Ayrıca, hizmetin alternatif yöntemlerle sunulması, hizmetler üzerindeki yönetim denetiminin ortadan kaldırılması anlamına da gelmemektedir. Bu yöntemler, belirli bir hizmetin, yönetimce doğrudan sağlanması yerine farklı yöntemle sunulması durumunda, yönetimin bundan çok boyutlu yararlar sağlanabileceği yaklaşımına dayanmaktadır. Dolayısıyla alternatif yöntemlerin uygulanması, yönetimin bir hizmeti doğrudan kendisi üretmesi yerine bir başka yöntemle sunması, ancak konusu hizmete ilişkin temel sorumluluğunu koruması biçiminde gerçekleştirilebilir (Emrealp ve Horgan, 1993: 23).

### **2.3.7. Katılımcılık**

Katılım, kamu siyasalarının belirlenmesinde, uygulanmasında ve denetlenmesinde yer alma veya iktidarı kullanan kişilerin kararlarını etkilemeye yönelik tüm eylem ve işlemler ya da siyasal ve toplumsal örgütlerin etkileşimi veya karar vermede kaynakların ve zamanın daha iyi kullanılması, amaçlara ulaşmak için çeşitli faaliyetlere girişmek ve paylaşılan amaçlar doğrultusunda müşterilerin ve ortakların yürüttüğü faaliyetlerin tümü olarak tanımlanabilir (Öner, 2006: 18).

Halkın yönetime katılımı sadece belli aralıklarla yapılan temsilci seçimi şeklinde algılanmamalıdır. Bireyler yönetim süresine doğrudanda katılabilmelidir.

Yönetim süreçlerine katılım vasıtaları ise, basın-yayın araçları, halk toplantıları, kamuoyu araştırmaları, kent kartı gibi yeni teknolojiler, kent meclisleri, mahalle kurulları, özel danışma kurulları, gönüllü kuruluşlar ve vatandaş danışma kurullarıdır (Yüksel, 1999: 54).

Yeni Kamu Yönetimi anlayışının temel öğelerinden biri katılımcı bir yönetim mekanizması oluşturabilmek ve bu mekanizmayı harekete geçirerek etkin kılabilmeştir. Bu kamu sektörünün performansını arttıracaktır, devinimi sağlayacaktır.

Katılımcılık sadece hazırlık aşamasında daha nitelikli bir ürün ortaya konması bakımından önemli olmakla kalmamaktadır. Hazırlık aşamasında katılımcılığın uygulandığı değişim projelerinin benimsenme ve kalıcı bir şekilde uygulanma şansını da arttırmaktadır (Başbakanlık, 2003: 128).

### **2.3.8. Yerelleşme ve Yetki Devri**

Karar alma yetkisinin bir makamdan başka bir makama geçmesine yetki devri denir (Gözler,2003:649). Başka bir deyişle kanunların açıkça öngördüğü ya da en azından yasaklamadığı konularda üst kademedede bulunan bir idarecinin yetkilerinin bir kısmına belirli bir süreyle kendi adına kullanması için astına devretmesidir (Akyılmaz,2001:114).

Yeni yönetim anlayışında yetki devrine gidilmesine amacı, çok büyük olan kamu bürokrasisini küçültmek, görev ve yetkilerini sözleşme ya da kanunla

devretmek ve bu küçülme sonucunda kamu kurumlarında daha etkin, verimli ve özerk uygulamalar sağlamaktır.

Ayrıca yerelleşme küreselleşmenin olumsuzlarını gidermek ve daha demokratik yönetim oluşturmak için de arzu edilmektedir. Demokratik yönetim için yerel özerklik ve güçlü yerel yönetimler öngörülmektedir. Yerelleşmenin sonucu ortaya çıkan tek düzeliğe ve merkezi yapılanmaya karşı esneklik ve farklılık sunulmaktadır (Al, 2002:189-190).

Bu kapsamda yerel yönetimlerin yetki ve görevleri iktisadi olarak sayılmak yerine, merkezi iradenin görev ve fonksiyonları belirlenecek, geriye kalan her türlü mahalli müşterek nitelikli görev ve hizmetler yerel yönetimler uhdesine verilecektir. Bu iş bölümünde keyfilik değil hizmetin hangi noktada daha etkili ve verimli bir şekilde ve vatandaşların arzuları doğrultusunda verileceği esas alınacaktır. Projeler ölçek ve karmaşıklığına göre en uygun merkezi ve yerel otoriteler tarafından, yönetimin bütünlüğü ilkesinin ve hizmetler arası tamamlayıcılık ilişkisinin bozmayacak şekilde dağıtılacaktır. Böylece halka yakın birimde en hızlı şekilde hizmet sunulabilecek ve hizmetin vatandaş denetimine daha açık olacaktır denilerek reformun kapsamı belirlenmiştir (Başbakanlık, 2003: 150).

Bunun sonucunda uygulamada 03/07/2005 tarihli 5393 sayılı Belediye Kanunu, 22/02/2005 tarihli 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, 10/07/2004 tarih ve 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunları yürürlüğe girmiştir. Yeni kanunlarla yerel yönetimlerin görev ve yetkileri arttırılmıştır. Böylece aşırı merkeziyetçi, katı hiyerarşik yapı yerini katılımcı, adem-i merkeziyetçi, şeffaf bir yapıya bırakmıştır.

### **2.3.9. Sonuç Odaklılık**

Bir sistem olarak girdilerden çok çıktılara ya da sonuçlara önem veren, bunları destekleyen ve finans gücü sağlayan bir yönetim anlayışını vurgulamaktadır. Sonuç odaklı yönetim anlayışının hedefi verimlilik artışını sağlamaktır ve vurgu çıktıdan yana yapılmaktadır.

Geleneksel kamu yönetiminde, kurallar ve prosedürler ön planda iken sonucu ve çıktılara önem verilmemektedir. Çalışanlar verilen emri olduğu gibi yerine

getirmekle ve mevzuatı olduğu gibi uygulamakla görevlidirler, sonuçlardan sorumlu tutulmamaktadırlar.

Yeni Kamu Yönetimi anlayışında ise kamu kurumları kurallar ve düzenlemeler yerine sonuç, misyon ve hedefe yönelirler. Hesap verme yükümlülüğu yerine ayrıca faaliyetlerin sonuca kaymasına ayırır.

Böylece araç- amaç karmaşası sonuç odaklılıkla olmamaktadır. Kurallar hedefe ulaşmada araç olarak kullanılmaktadır.

## **2.4. KAMU HİZMET SUNUMUNDA ETKİNLİK VE VERİMLİLİK**

Etkinlik, yapılan her işte verimli sonuç elde etmeye yarayan yöntemlerin tümüdür. Bu nedenle etkinlik ve verimlilik kavramları birbirine çok yakındır. Aralarındaki fark, etkinliğin, bir kabiliyeti, bir tutum tarzını, olumlu netice almayı amaçlayan bilinçli davranışı, akla dayanan tüm insan davranış ve çabalarını ifade etmesidir. Etkinliğin yokluğu produktiviteyi tehlikeye düşürür. Etkinlikte geleceğe yönelik bir yön vardır. Etkinlik olan yerlerde işlerin iyiye gidişi kesintisiz devam eder. Ayrıca etkinlik bilinçli bir arayıştır. Etkinliği sağlayan kişiler, işlerin daha iyi nasıl sürdürüleceğini devamlı olarak araştırırlar.

Etkinlik hedeflere ulaşma derecesini gösterir. Etkinlik göstergeler sonuç/çıktı formülü kullanılarak hesaplanır. Etkinlik göstergeleri, çıktı ile sonuçlar arasındaki ilişkileri yani, çıktıların beklenen sonuçlara yol açıp açmadığını inceler. Sonuçlar, dışsal faktörlere bağlı olarak değiştiiğinden etkinlik göstergeleri de bu faktörlere bağlı olarak değişir. İdareler, etkinlik göstergelerini etkilemede sınırlı bir yeteneğe sahiptir (Aktan, 2003: 35). Bu sebeple yeni dönemle birlikte bürosuna kapanan ve zamanını planlama, iş akımı tabloları, yönetmelikler ve standart yöntemlerle geçiren yöneticiler yerine yönetimde etkinliği ön planda tutan yönetici tipleri makbul görülmektedir (Ergun, 1997: 8).

Etkinlik ölçütü programların çıktılarının arzulan sonuçlara yol açıp açmadığına bakar. Etkinliğin ölçülmesine çalışmak organizasyonun dışında sonuçlar üzerinde etki yaratacak pek çok etkinin bulunması halinde, özellikle, önem taşımaktadır (Sayıştay, 2003: 6).



Verimlilik, üretim sürecindeki girdilerin bu sürecin sonunda yaratılan çıktı veya çıktılara katkısını tanımlar. Teknik olarak bu iki kümenin değerlerinin birbirine oranı olarak ifade edilir (Köse, 1992: 3).

Verimliliğin ise biri geniş kapsamlı, diğeri klasik olmak üzere iki tanımından söz edilmektedir. Geniş kapsamlı olan verimlilik tanımı, doğru olan işleri, doğru biçimde ve ekonomik bir çalışma ile gerçekleştirmeyi hedefleyen akılcı bir yaşam biçimi' olarak yapılmaktadır. Bu tanımlama, verimliliğin sadece örgütsel yapı ve işleyişle ilişkili olmadığını; aksine sosyal bir boyuta sahip olduğunu ve bununla da insanın sürekli gelişmesini vurgulamaktadır. Klasik verimlilik tanımı ise, mal ve hizmet üretim süreçlerinde uygulanan yöntemlerde, girdi miktarlarında, üretim kapasitesinde, çıktı karmasında oluşan tüm değişimlerin çıktı/girdi çerçevesinde değerlendirilmesini anlatmaktadır. Buna göre aynı girdi ile daha çok çıktı sağlamak, aynı çıktıyı daha az girdi ile sağlamak veya çıktıyı girdi artışından daha yüksek düzeyde artırmak, verimliliği göstermektedir (Akal, 2005: 46). Verimlilik, girdi maliyetlerinin ve çıktı değerlerinin para cinsinden ölçülebildiği durumlarda söz konusudur (Falay, 1987: 50). Bu sebeple, verimliliğin ölçüsünün ne olduğu önem kazanmaktadır. Özel kesim işletmeleri için verimlilik ölçütü karlılıktır. Oysa kamu ekonomisinde durum farklıdır. Çünkü kamu kesiminde üretilen bazı mal ve hizmetlerin parasal değerlerle ifade edilmesi mümkün değildir. Bu açıdan kamu kesiminde üretilen mal ve hizmetlerin verimlilik ölçütü değerlendirmesi güçtür. Nedeni, bazı kamu hizmetlerinin pazarlanmaması ve fiyatlarının marjinal maliyete eşitlenmemesi yanında dış fayda ve dış maliyet faktörleri de bulunmaktadır (Coşkun, 1989: 8).

Oysaki kamu yönetiminde maliyet ne olursa olsun, amacın gerçekleştirilmesi her şeyden daha önemli olabilir veya amaca nasıl ulaşıldığı, sürecin daha iyi yapılabildiği ve çıktığı elde etme sürecinin daha rasyonel kılınması gerekebilir. İşte bu durum, kamu örgütlerinde başarıyı ölçebilmek için bazen verimlilikten daha kapsayıcı bir ölçüte ihtiyaç duyulmasına yol

açar. Söz konusu ölçüt etkililiktir. Etkinlik amaçlara ulaşma derecesini, amaçlanan etki ile gerçekleşen etki arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir. Etkinlik “yapılan iş (amaç, hedef) doğru mu?”, verimlilik ise ‘uygulanan metot doğru mu?’ sorusuyla açıklanır (Sayıştay, 2001: 4). Verimlilik işi doğru yapmak; etkinlik ise, doğru işi yapmaktır. Verimlilik organizasyonun iç yapısı ve işleyişiyle ilgili iken etkinlik beşeri öğelerin yanında işletme dışı etkenlerin etkisi altındadır.

Verimlilik, ülkelerin gerek refah düzeylerinin arttırılmasında gerekse rekabet güçlerinin geliştirilmesinde anahtar bir kavramdır. Kamu yönetimi ile ilgisi, terimin içeriğinde insanların tüm maddi kaynaklar, üretim teknolojileri ve bilgiler, doğal varlıklar, beşeri ve mali sermaye kaynakları yaratmasıdır. Sözü edilen bu varlıkların bir araya getirilmesiyle ve bilimin üretime uygulanmasıyla, yeni değerler, yeni ürün ve hizmetler üretilmekte, böylece sektörlerin nihai amacı olan insan refahı ve mutluluğunun en üst düzeyde sağlanmasına çalışılmaktadır (MPM, 2003: 4).

Refaha giden merdivenleri tırmanmaya destek olan gerçek güç verimlilik artışıdır. Verimliliği hangi ülke daha hızlı, daha sistemli bir şekilde arttırabilirse, o ülke medeniyet ve refah yarışını kazanır (Gürsoy, 1978: 27).

Verimlilik artışının amaca ulaşabilirliğinin değerlendirilmesi kamu kesiminde farklılık arz eder. Herhangi bir işin verimli olarak yapılması her zaman etkinlikle yapıldığı anlamına gelmez. Zaten kamu kesiminde mal ve hizmetlerin üretimine ilişkin verimliliğin ölçülmesinde ortaya çıkan zorluklar nedeniyle, verimlilikten daha geniş olarak etkinlik kavramı kullanılmıştır. Etkinlik, belirli amaçlara veya yönelilen çıktılara en az maliyetle varmak ve kamusal amaçlar, mal ve hizmetler temel alınarak, bunların maksimizasyonunun en düşük maliyetle gerçekleştirilmesi demektir (Falay, 1987: 51). Etkinlik aslında daha çok rakamlarla ifade edilemeyen girdiler ve çıktıları esas alan hizmetlerin değerlendirilmesinde kullanılır.

Bir kuruluş hem verimli hem de etkin çalışabilir. Yapılan işin sonucunda, belirlenen standart hedefe ulaşılmış ise etkinlik sağlanmış demektir. Kamu hizmet etkinliği, harcanan her birim paranın sağladığı sosyal faydanın azamileştirilmesi sonucunda elde edilir (Coşkun, 1989: 9).

Ayrıca kamu yönetiminin sunduğu hizmetlerde kaliteyi sağlayan unsurlar eşitlik, süreklilik, düzenlilik, yeterlilik ve etkinlik olarak kabul edilmektedir. Eşitlik, sunulan hizmetlerin verilme miktarı ve veriliş biçiminde bireyler arasında ayırım yapılmaması; süreklilik ve düzenlilik, hizmetlerin devletin

varlığını sürdürmesinin bir geleneği olarak herhangi bir kesinti olmadan düzenli ve sürekli olarak sunulması; yeterlilik hizmeti sunan kamu örgütünü doğrudan ilgilendirirken etkinlik hizmetten yararlananlar açısından düşünülmesi gereken bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Bilgin, 1995: 177–179).

Kamu yönetimi bireye göre daha güçlüdür. Kamu yönetimine kamu yararı için sağlanmış yetkiler, kamu yararı ile bağdaşmayacak bir biçimde kullanılabilirdiğinden bu yetkinin kötüye kullanılmaması için kamu yönetiminin hukuksal sınırlar içerisinde kalması ve nesnelliğe önem vermesi yaşamsal öneme sahiptir (Gözübüyük, 2004: 7).

Kamu yönetiminde ortaya çıkan yeni arayışlarda yönetimde etkinliği ve verimliliği sağlamak temel belirleyici unsurdur. Planlı döneme girilmesiyle her alanda olduğu gibi yönetimde reform alanında da yeni bir döneme girilmiştir. Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planında (1979–1983) yönetsel yapının yeniden düzenlenmesi ve geliştirilmesi geniş bir biçimde ele alınmıştır. Planlı kalkınma çabalarının başarıya ulaşmasında kamu yönetiminde daha etkin ve verimli olmasının taşıdığı büyük öneme, bugüne kadar yürürlüğe konan üç planda da değinilmiş ancak geçen süre içerisinde yapılan çalışmaların istenilen seviyeye ulaşamadığına vurgu yapılmıştır (DPT, 1979: 1-6).

Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planında (1985–1989) kamu hizmetlerinde etkinlik ve hız esastır. Bu amaçla bürokratik işlemler azaltılacak, kamu yönetimi gelişen toplumsal gereksinimlere ve kalkınma amaçlarına uygun biçimde örgütlenecektir. Kamu yönetiminin yeniden düzenlenmesinde kamu hizmetlerinin kurumlar arasında hizmette birlik ilkesine uygun, dengeli, etkin ve kaynak israfını önleyecek bir biçimde dağıtılması esas alınacaktır. Planda kamu yönetiminin iyileştirilmesi konusundaki hedefler ortaya koyularak “Topluma sunulan kamusal ürün ve hizmetlerde etkinliği sağlamak amacı ile bürokratik işlemleri azaltacak önlemler alınacaktır” denilmiştir (DPT, 1985: 1-12).

Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planında (1990–1994) kamu yönetiminde verimliliği artırıcı önlemler alınmasına, hizmetlerin daha etkin, kaliteli, hızlı ve ekonomik bir biçimde yürütülmesi için modern yönetsel sistemler geliştirilmesine değinilmiştir. Kamu yönetiminin yeniden yapılandırılmasında devletin hangi faaliyetleri doğrudan yürütmeye devam edeceği, hangi faaliyetlerde ise gözetici, destekleyici, yol gösterici ya da sadece izleyici rol üstleneceğine karar verilerek kamusal hizmetlerin yeniden değerlendirilmesi, hizmet etkinliğinin artırılması, şeffaflık, gerekli sayı ve nitelikte personelin istihdamı, ücret adaletinin sağlanması, katılımcılık ve halka

dönük bir yönetsel anlayışın yerleştirilmesinin esas alınmasıdır (DPT, 1989: 4).

Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996–2000) kamu yönetiminin etkin ve verimli çalışabilmesi için insan kaynakları, örgüt ve materyal sistemlerinde işlemlerin basitleştirilmesi konularında ilkeler ve öneriler getirilmiştir. Ancak bu ilke ve önerilerin gerçekleştiğini söyleyebilmek oldukça güçtür. (Ar, 1983: 76).

Kalkınma planlarında ortaya konan hedefler istenilen düzeye ulaşamasa da, bu anlayışı yerleştirmeye yönelik önemli girişimler olmuştur. Bu girişimlerden biri de yapılandırma kanunudur. Kanunda katılımcılık, paylaşımcılık, amaç odaklılık, çıktı odaklılık, vatandaş odaklılık, strateji plan, tasarım, vizyon ve misyon belirleyici olmak, performans yönetimi uygulamak, katılımcılık, saydamlık, hesap verilebilirlik, insan hak ve özgürlüklerine saygı, kaliteli ve verimli hizmet, örgütsel olarak ise etkin ve esnek üretim, merkezi yerine yerinden ve yatay yönetim ilişkileri, hizmet satın alma yoluna gidilmesi gibi ilkeler vurgulanmıştır. Tasarıya göre yeniden yapılanma süreci yönetim zihniyetinin değişmesi, stratejik tasarım ve örgütsel tasarım olarak üçe ayrılmaktadır. Böylece geçmiş yönelimli yönetimden, amaç odaklılığa; çözüm yöneliminden teşhis yönelimine, tek taraflı yönetimden

katılımcı yönetime geçilecektir. Stratejik yönetim, misyon ve vizyon belirleme, performans yönetimi uygulamaları hayata geçirilecektir. Merkezi yönetim yerine yerinden yönetimi merkeze alan anlayışta esnek ve yatay yapılar desteklenecek, gereksiz hizmetler tasfiye edilerek hizmet alım satım yoluna gidilecektir (DPT, 2000: 5-7).

Ayrıca; 2003 yılında çıkarılan “Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu” önemli ilkeler barındırmaktadır. Bu kanunda denetimde etkinlik, verimlilik ve performans denetimi sağlanmaya çalışılmıştır. Kanununun 1. maddesinde temel amaçlardan biri olarak “etkinlik, verimlilik, ekonomiklik” denetimi vurgulanmaktadır. Yine kanunun iç denetimin amacını kaynakların etkinlik ve verimlilik esasına göre kullanıp kullanılmadığını belirlemek olarak değerlendirmiştir. Çalışanların sorumluluk anlayışı da “etkinlik ve verimlilik” kriterlerine göre oluşturulmuştur. Ayrıca kanun özel sektör tarafından kullanılan “performans ölçümü” uygulamalarını yine etkinlik, verimlilik ve ekonomiklik vurgusu içinde değerlendirmektedir (Al, 2002: 1–23).

Bu anlayış yerel yönetimler mevzuatında da yer bulmuştur. 2004 tarihli 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Yasası, 2005 tarihli 5393 sayılı Belediye Kanunu, 5302 sayılı İl Özel İdare Kanunu da “performansın artırılması, hizmetlerde

yerindelik, etkinlik ve verimlilik, yönetime katılma, hesap verebilirlik, hizmetlerde sonuca ve vatandaşa odaklılık, yerinden yönetim/dessantralizasyon gibi ilkelerin hayata geçirilmesi” gibi ilkeler üzerinde durulmaktadır (Arıkboğa, 2007: 42–70).

Çünkü kamu hizmetlerinin sağlanmasında etkinlik unsuru, yerel yönetimlerin varlık nedenlerinden birisini oluşturmaktadır. Çoğu kamusal mal ve hizmetlerin talebinin tüm bölgelerde aynı miktarda ve standartta olmayışı nedeniyle, büyük bir coğrafi alanda kamusal hizmetlerin aynı ölçek ve kalitede sunulması, kaynakların rasyonel olmayan kullanımını kaçınılmaz kılabilir. Dolayısıyla lek ekonomisinin gerekleri, yerel yönetim birimlerini kamusal hizmet sunumunda önemli aktörler konumuna getirmektedir.

Kamu hizmetlerinin bu özelliği, bu hizmetlerin değişen koşullara uyumunun sağlanmasını gerektirir. Kamu hizmetleri genelinin çıkarımı ve faydasını takip ettiği ölçüde, kendisini değişen koşullara uyarlaması doğaldır. Çağdaş olmanın gereği de budur (Giritli ve Akgüner, 1983: 137).

Kamu hizmetlerinin sunumunda kaliteyi ve sonuçları itibariyle de hizmetin kullanıcılarında oluşan tatmin olmuşluk duygusunu artırmayı ve olabilecek en üst seviyelere ulaştırmayı dikkate alan bu ilke gereğince, kamu hizmetlerinin sadece



sunum aşaması değil, hazırlanış aşaması ve sunulduktan sonraki aşamada en az sunum aşaması kadar önemlidir. Bu sebeple kamu hizmetlerini sunmakla yükümlü birimler, hizmetin sadece sunumu ile değil aynı zamanda nasıl daha kaliteli ve daha iyi yöntemlerle sunulacağını da düşünüp, bunu engelleyen etmenleri derhal ortadan kaldırmaya çalışmalıdırlar. Çıkış itibariyle daha çok özel sektörü ilgilendiriyor gibi gözüken etkinlik ve verimlilik kavramları, zaman içerisinde kamu hizmetlerini de ilgilendirir duruma gelmiştir çünkü devlet hala en büyük işveren, en büyük satın alıcı, en büyük hizmet verici durumundadır. Bu durumda e-devlet ile ortaya çıkacak olan elektronik kamu hizmetleri, vatandaşları memnun edecek düzeyde verimlilik ve etkinlik sağlamalıdır. Bu uygulamayla birlikte hem kamu hizmetlerine istenilen zamanda ve yerde ulaşılabilmesi, hem de vatandaşlar, şikâyet ettikleri bürokratik kalıplardan daha uzak kalıp, hızlılık içinde işlemlerini gerçekleştirebilmelidirler.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KAMU HİZMET STANDARTLARI ve UYGULAMALARI

Yönetim değişen koşullara kendini uyarlamak zorundadır. Ulaşım, haberleşme teknoloji alanlarında yaşanan hızlı ve köklü gelişmeler ve bunların yanında uluslararası alanda oluşan küreselleşme, yerelleşme, özelleştirme gibi derin izler bırakan değişmelerin yaşandığı bir dönemde, kamu yönetiminde, fakat sonuçları itibariyle de kamu hizmetlerinde, değişim ve dönüşüm arayışlarının hız kazanması beklenen ve doğal bir gelişmedir (Yılmaz, 2001: 1-2). Devlet hesap verebilir, denetlenebilir, saydam, katılımcı, bunun yanında sivil toplumu, uluslararası kuruluşları da yönetme sürecine dahil eden, küresel ile yerel arasındaki dengeyi kurabilen, müşteri ile vatandaş, kâr ile kamu yararı ilişkilerini optimum seviyede düzenleyebilen bir yapıya sahip olmalıdır.

#### 3.1. KAMU HİZMETLERİNİN SUNUMUNDA UYULACAK USUL VE ESASLARA İLİŞKİN YÖNETMELİK

Devletin büyümesi, bürokratikleşmeyi artırmıştır. Bürokratikleşmenin artması kamu yönetimi ile halkın arasına formların, anketlerin ve müracaat kâğıtlarının girmesine neden olmuştur. Bu bakımdan halk ile devlet arasında haberleşmelerde bir takım standartlar getirilmiştir. Bu standartların aşırı uygulanması ise kırtasiyeciliği arttırmaktadır. Devletin fonksiyonlarındaki artış, onun temel hizmet aracı olan kamu yönetimini büyötmüştür (Eryılmaz, 1993: 20). Kamu yönetimi teşkilatı karmaşık bir nitelik kazanmıştır, bürokratik işlemler artmıştır.

Bürokratik yapılanmada daha çok büyük ölçekli örgütlerde söz konusudur. Bu tür örgütlerde toplanan veya kullanılan bilgilerin çalışanların belleklerinde toplanması imkânsızdır. Bu nedenle örgütlerin yapay bir belleğe ihtiyaçları vardır. Bu ise yazılı iletişimle, sistemli bir dosyalama düzenini gerektirmektedir. Yazılı iletişim sisteminin sonucu formalitelerin aşırı ve gereksiz biçimde artırılması “yazı çizicilik” veya kırtasiyecilik denen bürokratik işlem olgusunu ortaya çıkarır ( Ergun, 1984: 134 ).

Kamu kurumlarının daha etkin ve verimli çalışmasının bir yolu bu bürokrasiyi oldukça azaltmaktan geçer. Onun için zaman ve malzeme israfına yol açan her türden bürokratik işlemler yeniden gözden geçirilmeli ve gereksiz olanlar kaldırılmalıdır. Bunun yanında, kamu kurumları bilgisayar ağlarıyla birbirlerine bağlanmalı ve vatandaşların isteklerine hızlı yanıt verilebilmelidir. Bunun için prosedürler bütünüyle yeniden ele alınmalı, formlar basitleştirilmeli, iş akımı kolay ve hızlaştırılmalı ve kırtasiyeciliği azaltmaya yönelik uygulamalara ağırlık verilmelidir (Öztürk, 1995: 45).

Bu nedenle, merkezi idarenin ve mahalli idarelerin doğrudan doğruya vatandaşlara, özel sektöre ve diğer kamu kurumlarına sundukları hizmetlerin, hizmet alanlara en yakın hizmet birimlerince verilmesi, işlemlerin ilk başvuru yapılan yerde tamamlanması, usullerin sadeleştirilmesi ve bürokratik kademelerin azaltılmasını temin etmek üzere 3056 sayılı Başbakanlık Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun'un 2'nci ve 33'üncü maddelerine dayanılarak hazırlanan Kamu Hizmet Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik, 31/07/2009 tarih ve 27305 sayılı Resmi Gazete' de yayımlanarak, yürürlüğe girmiş bulunmaktadır (RG, 2009: 27305).

### **3.2.KAMU HİZMET STANDARTLARINI UYGULAMAYA YÖNELİK ÇALIŞMALARI BARINDIRAN YÖNETMELİĞİN ORTAYA ÇIKIŞI**

1980'lerden itibaren neo-liberal dünya görüşü ile özellikle dünya ticaretine ilişkin rekabet eden yeni politik ve sosyal hareketlerin ortaya çıkışı, Sivil özgürlüklere ilişkin global tutumlar, global çevrenin etkisi, medya gibi paydaşların etkisi ile kamunun hesap verilebilirliği ve karar alma sürecinin şeffaflığı ile bilgi sistemlerinin açıklığına ilişkin değişim beklentileri, kamu sektöründe geleneksel liderliğin popüler meşruluğunu kaybetmesi gibi nedenler yeni yönetim anlayışında kamu hizmet sunum yöntemlerinde önemli değişmelerin yaşanmasını beraberinde getirmiştir (Bovarid ve Löffler,2003:13).

Türkiye’de İdareyi Geliştirme Başkanlığının Sayın Başbakan tarafından imzalanan 24/01/2008 tarihli ve 62 sayılı yazısı ile “Bürokrasinin Azaltılması ve Basitleştirilmesi Çalışması” başlatılmıştır (Başbakanlık İGB, 2008).

Bu çalışmalar çerçevesinde İdareyi Geliştirme Başkanlığı her bakanlık ve kurumla ilgili koordinasyondan sorumlu uzman personel belirlenmiş, bu personelin koordinasyonunda ilgili bakanlık ya da kurumda çalışma grupları oluşturmuştur (Başbakanlık İGB, 2008).

Bürokrasinin azaltılması ve basitleştirilmesi çalışmalarında, envanter çalışmaları yürütülürken toplanan verilerden de faydalanılarak kamu hizmetlerinin sunumunda dört ayrı çalışma başlatılmıştır:

- Yetki devri,
- İstenen belgelerin azaltılması,
- Kurum içi ve kurumlar arası yazışmalar,
- Hizmet standartlarının tespit edilmesi.

Yetki devri çalışması kamu hizmetlerinin hizmeti talep eden en yakın birimlerden verilmesi ve bir işlem en alt düzeyde hangi kademede tamamlanabiliyorsa o kademede bitirilmesi amaçlanmıştır.

- Merkez teşkilatında üst makamlardan alt makamlara,
- Merkez teşkilatı birimlerinden taşra teşkilatına,
- Taşradan üst makamlardan alt makamlara,
- Merkez ve taşra teşkilatından mahalli idarelere,
- Merkez ve taşra teşkilatından mahalli idarelere,
- Özel sektöre veya STK’lara yeki devir.

İstenen belgelerin azaltılması çalışmasında; beyana güvenin esas olması, zorunlu olmadıkça belgelerin işlemin tekemmülü aşamasına kadar istenmemesi, gereksiz belgelerin istenmesinden tamamen vazgeçilmesi, idarenin kendisinde bulunan ve başvuru sahibinden daha önce alınan bilgi ve belgelerin yeniden

istenmemesi, diğer idarelerin elektronik ortamda paylaşımına açtığı bilgi ve belgelerin istenmesi öngörülmüştür ( Başbakanlık İGB, 2008) .

Kurum içi ya da kurumlar arası yazışmalar çalışmasında; kamu kurum ve kuruluşlarının görevlerini yerine getirirken değişik nedenlerle kurum içinde farklı birimlerle veya diğer kurumlarla yazışması, kurumun yapacağı işlemleri gereksiz olarak uzatmakta, vatandaşa hizmet sunumunu geciktirmektedir. Kurum içi ya da kurumlar arası yapılan yazışmalardan kaynaklanan bürokratik süreçlerin azaltılması ve gereksiz yazışmaların kaldırılması amaçlanmıştır. Hizmet standartlarının tespit edilmesi çalışmasında; Vatandaşların kamu hizmeti takip ederken:

- Hangi belgelerini getireceklerini,
- Hizmetin ne kadar sürede bitirileceğini,
- Aksaklık halinde nereler başvurabileceklerini bilmeleri amaçlanmıştır.

Bu çalışmayla:

- 170 yönetmelikte değişiklik yapılmıştır.72 hizmette yetki devir yapılmaktadır.
- 46 yetki merkezden taşraya aktarılmıştır.
- Mesire yerleri belirlenmiştir. (Orman Genel Müdürlüğü; Bölge Müdürlüğü)
- Doğal su tesis ve işletme izni verilmiştir. (Bakanlık, Valilik)
- Kadınların konukevlerine kabul işlemleri yapılmıştır.
- (Genel müdürlük, İl müdürlüğü)
- 26 yetki valilik / Bölge Müdürlüğünden, alt kademelere geçmiştir.
- Koruyucu ailenin seçimi gerçekleştirilmiştir.
- Bakıma muhtaç özürülere yönelik Özel Bakım Merkezlerine açılış izni verilmiştir.

Başvuruda istenen 421 değişik belge işleminden kaldırılmaktadır. Bu belgelerden bazıları; nüfus cüzdanı örneği, ikametgâh belgesi, gelir durumunu

gösterir belge. Ayrıca 215 hizmette noter onayı istenmemesi kararlaştırılmıştır (Başbakanlık İGB, 2008).

Yılda 15.000.000 sabıka kaydı istenmekteydi. Bundan sonra Vatandaşın sadece beyan alınacak ve sabıka kaydı için savcılıklara başvuracaktır. Aynı şekilde yılda 38.000.000 adet nüfus kayıt örneği ve milyonlarca ikametgâh belgesi alınmaktaydı. T.C. kimlik numarası veren vatandaşın işlemlerinin bu iki belge olmadan da yolu açılmıştır (Başbakanlık İGB, 2008).

Bu çalışma sonunda örnek olarak 6 belge ve işlemle ilgili analiz yapılmıştır. Bu altı belge; nüfus kayıt örneği, ikametgâh, sabıka kaydı, sağlık kurulu raporu, noter onayı ve belge fotokopileridir. Analiz sonuçları göstermiştir ki:

- 1.013.045.000 TL (Bütçenin binde beşi)
- 733 ton kâğıt (12.489 ağaç yaklaşık 1,7 milyon TL)
- 10.968 yıl zaman tasarruf edilebilir.

Bu miktar yaklaşık olarak yılda:

- 350 km otoban,
- 700 km bölünmüş yol,
- 350 adet 16 derslikli okul yapılabilen,
- Yılda 850.000 ilköğretim ya da 600.000 ortaöğretim öğrencisinin masrafları karşılanabilmektedir.

### **3.3. KAMU HİZMETLERİNDE UYULACAK USUL VE ESASLARA İLİŞKİN YÖNETMELİĞİN GEREKÇESİ VE AMACI**

Yönetmeliğin hazırlanmasında genel gerekçe; kamu yönetiminin etkili, esnek ve hizmet odaklı olabilmesi için idarenin işleyişinin basit ve hızlı olması gerekir. Yeni kamu yönetimi anlayışının temel unsurlarından biri olan basitleştirme çalışmaları, yüksek nitelikli bir idari yapının oluşturulması için önemli bir araçtır. Bu

tür çalışmalar mevzuatın sadeleştirilmesi, açık hale getirilmesi ve daha etkin bir şekilde uygulanabilmesini temin amacına hizmet etmektedir. İdareyi geliştirme çalışmaları pek çok ülkenin ve Avrupa Birliğinin öncelikli faaliyetlerindedir. Kamu hizmetlerinin sunumu konusunda usul ve esasları düzenleyen bu yönetmelik, her işlemin hizmetten yararlananlara en yakın ve mümkün olan en alt düzeydeki idari birimlerce sonuçlandırılmasını ve kamu hizmetlerinin sunumunda getirilen mevzuat yükümlülüklerinin amaca hizmet edecek hükümlerden daha fazlasını içermemesini öngörmektedir. Bu çerçevede, idari işlemlerde kırtasiyeciliğin azaltılması, kademelerin azaltılarak süreçlerin hızlandırılması ve kamu hizmetinin Vatandaşa en yakın idari birimlerde gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır. Bu sayede vatandaşların, işletmelerin ve diğer kamu kurumlarının zaman ve kaynak tasarrufu yapmasını sağlayacaktır (Başbakanlık İGB, 2008).

Kamu yönetiminde yeniden yapılanma çalışmaları kapsamında, merkezi idare ve yerel yönetimler tarafından sunulan hizmetlerde gereksiz bilgi ve belgeye yönelik düzenlemelerin ortadan kaldırılması, bürokratik işlem ve süreçlerin kolaylaştırılması, vatandaşlara layık olduğu kamu hizmetlerinin en kısa sürede verilmesi hedeflenmektedir. Bu çerçevede elektronik kanallar üzerinden sunulması gereken hizmetlerin öncelikle dirilmesi ile yönetimde etkinliğin ve verimliliğin artırılması, hizmetlerin halka en yakın yerden yürütülmesinin sağlanması öngörülmektedir. Ayrıca, Kamu hizmetlerine ilişkin kademe ve süreçlerin belirlenerek azaltılması e –Devlet uygulamalarına da önemli katkılar sağlanacaktır.

Bu kapsamda, bakanlıkların merkez ve taşra teşkilatları ile mahalli idarelerin doğrudan doğruya vatandaşlara, özel sektöre ve diğer kamu kurumlarına sundukları hizmetlerin, hizmet alanlara en yakın birimlerce verilmesi, işlemlerin ilk başvuru yapılan yerde tamamlanması, usullerin sadeleştirilmesi ve bürokratik kademelerin azaltılmasını temin etmek üzere gerekli düzenlemelerin yapılması bir ihtiyaç haline gelmiştir.

Yönetmeliğin amacı; etkin, verimli, hesap verebilir, vatandaş beyanına güvenen ve şeffaf bir kamu yönetimi oluşturmak; kamu hizmetlerinin hızlı, kaliteli, basitleştirilmiş ve düşük maliyetli bir şekilde yerine getirilmesini sağlamak üzere, idarelerin uyması gereken usul ve esasları düzenlemektir (RG, 2009: 27305) .

### **3.4.KAMU HİZMETLERİNİN SUNUMUNDA UYULACAK USUL VE ESASLAR İLE HİZMET STANDARTLARI**

Kamu hizmeti devletin varlık nedeni olarak görülmektedir. Buna göre, kamu hizmeti idari faaliyetin etrafında cereyan etmekte ve idarenin yapmakla yükümlü olduğu bir faaliyet olarak görülmektedir (Giritli ve Akgüner, 1987: 27).

#### **3.4.1.Kamu hizmetlerinin Vatandaşa En Yakın Yerde Sunulması**

Devletler kamu hizmetlerinin sunumunda uzun yıllar tekel konumunda olmuşlardır. Doğal monopol argümanına ve ölçek ekonomilerine dayandırılan devlet tekeli uygulaması, bazı alanlarda yüksek üretim maliyetleri, israflar, denetim yetersizlikleri, finansman sorunu, düşük mal ve hizmet kalitesi, gibi sorunlara yol açmıştır (Aktan ve Dileyici, 2006:52). Hizmetlerin kötü ve geç işlenmesinin önlenmesi amacıyla sunumun ilk kademede ve vatandaşa en yakın yerde olması düzenlenmiştir.

Yönetmelikte; kamu hizmetlerinin, başvuru yapılan ilk kademeden sunulması ve sonuçlandırılması, başvuru mercii ile karar/onay mercii arasında birden fazla kademe oluşturulmaması esas alınmıştır. İdarenin hizmetlerin en yakın yerden sunulabilmesi amacıyla gerekli görülen mahallerde geçici ve sürekli bürolar açabileceği, sunduğu hizmetlerin her birini yerine getirecek birim ve görevlileri buldukları yerin en büyük mülki idare amirine bildirileceği de düzenlemeler arasındadır (RG, 2009: 27305).

#### **3.4.2. Kamu Hizmetlerinin Elektronik Ortamda Sunulması**

Kamu hizmetlerinde kullanılan bilgi ve belgelerin elektronik ortama taşınması ve veri tabanlarının diğer idarelerle paylaşılması esas alınmıştır. Kamusal bilgi ağı dönüşümü olarak adlandırılacak e-devlet yapılanması, elektronik veri tabanı ve otomasyon projelerinin üretimi ve web tabanlı uygulamaların gerçekleştirilmesi mantığı ile yürütülen bir uygulamadır (RG, 2009: 27305).

E-devlet uygulamasında önemli olan bilgi alt yapısının, otomasyon sistemiyle kurulması ve mevcut devlet işleyişinden farklı bir sistematiği



barındırmasıdır. Bu nedenle bilgi toplumunun ölçütleri ile hareket etmek esas ölçüt olmalıdır. Bu çerçevede kamu kurumlarının kendi sorumlulukları dâhilinde yapılandırmakta oldukları bilgi ve otomasyon sistemleri önem kazanmaktadır. Çünkü her kurumun oluşturduğu yapılanma sadece kendi işleri için kullanılmayacak, ülke genelinde o kurumdan veri talebinde bulunan her vatandaş kullanacaktır. Bu açıdan e-Devlet sistemlerinin alt yapısının aynı olması ve birlikte çalışabilirlikleri önem taşır. Ayrıca yönetmeliğe göre idarenin, başvuruların elektronik ortamda da yapılmasını, sürecin başvuru sahibince izlenebilmesini, sonucun ilgisine elektronik ortamda iletilmesini sağlayacak tedbirler alması ve hizmetin e-Devlet kapısında entegrasyonunu sağlaması gerekir (RG, 2009: 27305).

E-Devlet kapısı; uygulamasını kullanmak isteyen kişilerin hangi devlet kurumuna ve sistemine ait olursa olsun T.C.kimlik numaraları ve e- Devlet şifreleri ile bilgi almaları mümkün kılınmaktadır. E-Devlet Kapısı, vatandaş ihtiyaçları gözetilerek, hızlı, kesintisiz, güvenilir, birden fazla iletişim kanalından erişilebilir nitelikte olan ve gücünü teknolojiden alan bir yapıdadır (RG, 2009: 27305).

### **3.4.3. Vatandaşın Bilgilendirilmesi**

İdareler vatandaşları bilgilendirmek maksadıyla, kanuni sınırlamalar saklı kalmak kaydıyla, sunduğu hizmetler ilişkin mevzuatı ve bilgileri, basılı yada elektronik ortamda duyurur. Kamu hizmetlerinin envanterini oluşturarak internet sayfasında ve e- Devlet kapısında en güncel şekilleriyle yayımlar. Kamu kurum ve kuruluşları kamu hizmetlerini rakamla ölçülebilir, anlaşılabilir ve yorumlanabilir hale getirerek saydam bir yönetim modeli oluşturma yolunda hesap vermek kültürünün yerleşmesi için çalışmalar gerçekleştirilir.

### **3.4.4. Hizmet Standartları Oluşturma**

Yönetmeliğin 6'ncı maddesi uyarınca, kurumların merkez teşkilatları, gerçek veya tüzel kişilere yönelik başvuru üzerine yapılan bütün hizmetleri kapsayacak şekilde Kamu Hizmet Standartları Tablosunu oluşturup hizmet binalarının görünür yerlerine asılacak panolarda, kurumsal internet sayfalarında ve e-Devlet kapısında ilan edeceklerdir. Taşra birimleri, merkez birimlerinin oluşturduğu

genel şablona göre kendi hizmet standartları üretecekler ve e-Devlet Kapısı hariç belirtilen diğer usullerle duyuracaklardır (Karatoprak, 2005: 368 ).

Bu tablolarda; hizmetin yasal dayanaklarına yer verilmesine, 8 /9 maddesine göre başvuruda istenen belgelerin sayarak yazılmasına ve panolara asılmak suretiyle ilan edilen tabloların üst üste gelmemesine tabloda gösterilen hususlarla ilgili karşılaşılan sorunlarda vatandaşın ilk ve gerek olduğuna inandığı takdirde ikinci müracaatını da yapabileceğine, tablonun altında kimlik adres ve iletişim bilgilerinin yer verilmesine karar verilmiştir. Kamu Kurum ve Kuruluşlarının yönetmelikte öngörülen hususlara ilişkin her türlü idari, teknik ve hukuki düzenlemeleri yönetmeliğin yayımı tarihinden itibaren altı ay içerisinde gerçekleştirmeleri öngörülmüştür. Bazı Kurumlar bahse konu yönetmelikte belirlenen düzenlemelerin tüm birimlerce yerine getirilmesiyle ilgili Eylem Planları hazırlamıştır. Kurum Eylem Planı doğrultusunda birimler sorumlu oldukları iş ve işlemlerle ilgili çalışmalara başlamıştır (RG, 2009: 27305).

Bu doğrultuda yönetmelikte belirtilen şekilde oluşturulan tablolar hizmeti doğrudan sunan birimlerce vatandaşların kolayca görebileceği panolarda, kurum internet sayfasında ve e-Devlet Kapısında duyurulmuştur. Ayrıca, idarenin danışma masalarında da istenilen belgeleri gösteren dokümanlar bulundurulabilir, talep edenlere ücretsiz verilebilir. Kamu kurum ve kuruluşlarının yöneticileri ve diğer personeli, kamu hizmetlerini belirlenen standartlara ve süreçlere uygun şekilde yürütürler, hizmetten yararlananlar iş ve işlemlerle ilgili açıklayıcı bilgileri vererek onları hizmet boyunca aydınlatırlar (RG, 2009: 27305) .

### **3.4.5.Özürlülerle İlgili Tedbirler**

Halkın kullanımına açık olan her türlü kamu hizmetinin engeli vatandaşların fiilen katılmaları ve faydalanmaları amacıyla düzenlenmeleri ve ulaşabilir kılınmaları zorunludur. İdare bu yönde tedbirler alır (RG, 2009: 27305).

### **3.4.6. Başvuru Sahibinden Bilgi ve Belge İstenmesine İlişkin Esaslar**

a) İdare vatandaşın beyanını esas alarak işlem tesis eder. Örneğin; İçişleri Bakanlığı, Nüfus ve Vatandaşlık Müdürlüğü, sağ olarak dünyaya gelen her çocuğun, doğumdan itibaren Türkiye’de otuz gün içinde nüfus müdürlüğüne, yurt dışında ise

altmış gün içinde dış temsilciliğe bildirilmesini zorunlu tutmuştur. Doğumla ilgili yapılan bildirimler nüfus müdürlüklerince doğum tutanağına geçirilir. İlginin herhangi bir belge ibraz edememesi halinde sözlü beyanı esas alınarak bildirim tutanaklara geçirilir ve doğum tutanakları bildirim yapan ile görevliler tarafından imzalanır (RG, 2009: 27305).

b) Kamu kurumları hazırlayarak vatandaşın bilgisine sunduğu kamu hizmet standardı tablosunda yer alan belgeleri ileterek işleminin gerçekleştirilmesini talep eder. İdare ise zorunlu olmadıkça, işlem tamamlanıncaya kadar başka belge istemez.

c) İdare iş sınavlarına müracaat edenlerden sadece sınava giriş için gerekli belgeleri isteyebilir. Kişinin sınavı kazandığı belirlenmeden göreve başlamak için gerekli belgeleri isteyemez.

d) Kurum kendisinde bulunan, elektronik ortamda erişilebilirliği mümkün olan, vatandaşlardan daha önce temin edilen ve beyana göre değişmediği bildirilen bilgi ve belgeleri yeniden isteyemez.

e) İşlemlerin yürürlüğe girebilmesi için belgelerin gerçekliği tasdik edilmelidir. Belgelerin tasdik işlemi noter veya belgeyi düzenleyen kurum tarafından yapılmalıdır. Ancak yapılan düzenlemeyle bu işlem idaredeki yetkili görevli tarafından da yapılabilir hale getirilmiştir. Bunun için vatandaşın belgenin aslıyla birlikte fotokopisini getirmesi gerekmektedir. İlgili görevli fotokopiye isim ve unvanını da belirterek aslına uygunluk tasdiki yapar. Ancak özel mevzuata ilişkin hükümler saklıdır (RG, 2009: 27305).

f) Vatandaş tarafından beyan edilen sabıka ve adli sicil bilgileri, idare tarafından ilgili makamlara teyit ettirilmelidir. Çünkü başvuru sahibinden adli sicil kaydı istenemez. İlgili kurum kişinin doldurduğu formdan alınan beyanın doğruluğunu adli sicil bilgilerini verebilecek merciden öğrenir. Bu ilgili merciler, gerekli bilgileri, teknik altyapısı olan kurumlara elektronik ortamda derhal, diğer hallerde en geç üç iş günü içinde verir. Adli sicil kaydı beyanı teyit ettirilmeden işlem tesis edilmesi mümkün değildir (RG, 2009: 27305).

g) Başvuruda vatandaşın istenen belgeler sayma suretiyle belirtilir. Bu konuda idare tarafından istenecek diğer belgeler veya benzeri belgeler gibi anlaşılması güç ibarelere yer verilmez (RG, 2009: 27305).

ğ) Vatandaşın kuruma gelip önceden başvurmasını ve zaman kaybını önlemek amacıyla başvuru sırasında istenilen formlara idarenin internet sayfasından ulaşılabilirliği imkânı sağlanır (RG, 2009: 27305).

### **3.4.7. Gerçeğe Aykırı Belge veya Beyanda Bulunulması**

İdare, gerçeğe aykırı belge verenler ya da beyanda bulunanlar hakkında yasal işlem yapacağı konusunda başvuru sahiplerinin bilgilendirilmesi için gerekli tedbirleri alır. 5237 sayılı Türk Ceza Kanununun 204'üncü maddesinde “ Bir resmi belgeyi sahte olarak düzenleyen, gerçek bir resmi belgeyi kullanan kişi, iki yıldan beş yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır.” (TCK, 2004)

“Görevi gereği düzenlemeye yetkili olduğu resmi bir belgeyi sahte olarak düzenleyen, gerçek bir belgeyi başkalarını aldatacak şekilde değiştiren, gerçeğe aykırı olarak belge düzenleyen veya sahte resmi belgeyi kullanan kamu görevlisi üç yıldan sekiz yıla kadar cezalandırılır.” (TCK, 2004)

“Resmi belgenin, kanun hükmü gereği sahteliği sabit oluncaya kadar geçerli olan belge niteliğinde olması halinde, verilecek ceza yarısı oranında arttırılır” der. Türk Ceza Kanununun devam eden, 205 ve 206'ncı maddelerinde ise, gerçek resmi belgeyi bozan, yok eden, gizleyen kişinin iki yıldan beş yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılacağı bu suçun kamu görevlisi tarafından işlenmesi durumunda verilecek cezanın yarısı oranında arttırılacağı belirtilir. Bir resmi belgeyi düzenlemek yetkisine sahip olan kamu görevlisine yalan beyanda bulunan kişinin ise üç aydan iki yıla kadar hapis veya adli para cezası ile cezalandırılacağı yer alır. Örneğin, Kaymakam adaylığı sınavına katılan ve giriş sınavını kazananlardan müracaat formu ve diğer belgelerde gerçeğe aykırı beyanda bulunduğu tespit edilenlerin kanunun ilgili maddelerinde belirtilen cezaların yanında sınavlarının geçersiz sayılması ve atamalarının iptali cezası verilir (TCK, 2004).

### **3.4.8. Başvuru Sahiplerine Mali Yükümlülüklerinin Bildirilmesi**

Vatandaşın kuruma yaptığı başvuru esnasında ödemek zorunda oldukları mali yükümlülüklerinin, Kurum mevzuatının dayanakları ile birlikte başvuru sahiplerine açıkça bildirilmesi gerekir. Alınan bu mali yükümlülük, maliyeti karşılamaya değil hizmeti gerçekleştirmeye katılım içindir (RG, 2009: 27305).

### **3.4.9. Kurum İçi ve Kurum Dışı Yazışma**

Kurum içi ve kurum dışı görüş, bilgi ve belge talep yazıları günlü olarak yazılmalıdır. İlgili mevzuatındaki özel hükümler saklı kalmak kaydıyla idareler belge taleplerini en geç beş gün, bilgi ve görüş taleplerini ise en geç on beş gün içinde yerine getirilmelidir. Ancak idarenin, bilgi ve görüş yazıları on beş günü geçmemek üzere ek süre kullanma hakkı vardır. Bu yazışmaların elektronik ortamda yapılabilmesi de mümkündür. Kurum içinden veya başka bir kurumdan belge istenmesi durumunda sürenin beş gün olduğu ve ek süre de verilmediğine dikkat edilmelidir (RG, 2009: 27305).

### **3.4.10. Başvurunun Kabulü ve Sonuçlandırılması**

İlgili vatandaş tarafından bizzat yapılan başvurular sırasında başvuru incelenir ve anında giderilebilecek eksiklikler yazışmaya gerek kalmadan tamamlatılır. Talebi halinde başvuru sahibine alındı belgesi verilir. Sonradan tespit edilen eksiklikler başvuru sahiplerine bildirilir. Başvurular oluşturulan hizmet standartlarında belirlenen süre içinde sonuçlandırılır. Başvuru sonucu olumsuz olarak neticelenmiş ise buna ilişkin yasal gerekçe kanuni itiraz merci ve süresi de ilgiliye bildirilir. Böylece ilk kademede ulaşamadığı çözüm arayışına diğer kademede devam etme hakkı elde eder. İdarenin her türlü eylem ve işleminin yargı denetimine açık olması çözüm elde edemeyen vatandaşın en son hakkını arama yoludur (RG, 2009: 27305).

## **3.5. KAMU İDARELERİNİN HAZIRLANMASI GEREKEN KAMU HİZMET STANDARTLARI TABLOSUNUN KAPSAMI**

Resmi Gazetenin 31.07.2009 tarih ve 27305 sayısında yayınlanan Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik ile Kamu

İdareleri tarafından kamu hizmetlerinin hızlı, kaliteli, basitleştirilmiş ve düşük maliyetli bir şekilde yerine getirilmesini sağlamak üzere, Kamu Hizmet Envanteri Tablosu ve Kamu Hizmet Standartları Tablolarının belirtilen şekilde hazırlanması ve kamuoyu ile paylaşılması istenmişti(RG, 2009: 27305).

Yönetmeliğin hizmet standartları oluşturma başlıklı 5/2 maddesinde, kamu hizmetlerinin envanterinin belirtilen Ek-1'e göre oluşturulacağı, belirtilen Ek -2'de yer alan örneğe göre de hizmet standartlarının oluşturulacağı belirtilmiştir. Bunun yanında Ek-3'te belirtilen açıklamalara göre oluşturulan hizmet standartları tablosunda; hizmetin adı, başvuruda istenen belgeler gibi bilgilerin yer alacağı düzenlenmiştir .

Bahsedilen tabloların mevzuatta belirtildiği şekilde hazırlanabilmesi için aşağıda belirtilen hususlara yer verilmesi gerekmektedir.

### **3.5.1. Kamu Hizmet Envanteri Tablosuna İlişkin Hususlar**

Kamu idareleri, sunduğu tüm hizmetlerin envanterini Ek-1'e göre oluşturarak kurumsal internet sayfasında ve e-devlet kapısında en güzel şekliyle yayınlamak zorundadır. Bu tablonun hazırlanması neticesinde birimin toplam iş yükü ortaya çıkacaktır. Tam ve doğru olarak hazırlanan tablolar ile birim çalışanları hizmetlerin nasıl verileceğini, hizmetten yararlananlar ise bu hizmeti nasıl olacaklarını tamamen netleştireceklerdir.

- Sıra No: Bu kısımda birimlerde yürütülen hizmetlere birden başlayarak sıra numarası verilecektir.
- Kurum Kodu ve Standart Dosya Planı Kodu: Kamu Hizmet Envanteri Tablosunun doldurulmasında Dikkat Edilecek Hususların ikinci ve üçüncü maddesinde; Başbakanlık Genelgesi ile oluşturulan kodların kullanılacağı yer alır.
- Hizmetin Adı: “Bu bölümde idarenin yürütüldüğü bütün hizmetler açık ve anlaşılır şekilde yazılacaktır” denilmekte ve genel ifadeler kullanılmaması istenmektedir.

- Hizmetin Tanımı: Hizmetin mahiyetini belirten kısa bir tanım yapılacaktır.
- Hizmetin Dayanağı Mevzuatın Adı ve Madde Numarası: Kamu İdarelerinin yürütülen hizmete dayanarak teşkil eden kanun, Kanun Hükmünde Kararname, tüzük, yönetmelik, Bakanlar Kurulu Kararı, genelge, tebliğ ve benzeri düzenlemelerin adı ve ilgili madde numarası açıkça yazılacaktır.
- Hizmetten Yararlananlar ve Hizmeti Sunmakla Görevli/ Yetkili Kurumların/ Birimlerin Adı: Vatandaş, sivil toplum kuruluşu, özel sektör, kamu kurumları gibi kurumun sunduğu hizmetten yararlananlar ve söz konusu hizmeti sunmakla görevli, yetkili veya sorumlu idarelerin adı yazılacaktır. Yerine getiren idare, bu bölümde yer alan Merkezi İdare; Taşra Birimleri; Mahalli İdare; Diğer (Özel Sektör vb.) başlıklarının altında ismen yer alacaktır.
- Başvuruda İstenen Belgeler ve İlk Başvuru Makamı: Yazılı bir başvuru sonucu verilen hizmetlerde istenecek belgeler ve bu belgelerin dayandığı mevzuatın adı ve madde numarasının yazılması istenmektedir. Bunun dışında birimlerce rutin olarak yürütülen iş ve işlemlerde başvuruya gerek olmadığından herhangi bir belge istenmeyecek ve başvuruda istenen belgeler kısmına (-) işareti konulacaktır. Başvurulu hizmetlerde hizmet talebinde bulunanın ilk müracaatını nereye ve hangi makama yapması gerektiği mevzuat adı ve ilgili madde numarası ile birlikte açıkça yazılacaktır.
- Paraf Listesi: Hizmetlerde başvuruyu alandan veya ilk işlemi başlatandan nihai anayı veren kişiye kadar paraf listesinde yer alan bütün unvanlar sıralı olarak yazılacaktır.
- Kurumun Varsa Yapması Gereken İç ve Dış Yazışmalar: Hizmetin sunum sürecinde yapılması gereken kurum içi ve kurum dışı yazışmaların hangi birimle ne amaçla yapıldığı, mevzuat dayanağı ve ilgili madde numarası açıkça yazılacaktır.

- Mevzuatta Belirtilen Hizmetin Tamamlanması Süresi ve Hizmetin Ortalama Tamamlanma Süresi: Mevzuatta hizmetin tamamlanması için herhangi bir süre öngörülmüş ise bu süre açıkça yazılmalıdır. Mevzuatta başka süre belirtilmiş olsa bile hizmetin fiili olarak ortalama ne kadar sürede tamamlandığı yazılacaktır.
- Yıllık İşlem Sayısı ve Hizmetin Elektronik Olarak Sunulup sunulmadığı: Hizmetin yılda kaç defa sunulduğunun yazılması gerekmektedir. Hizmet elektronik olarak sunuluyor ise ilgili internet sayfası adresinin, sunulmuyor ise buna ait ifadenin bulunması şarttır.

### **3.5.2. Kamu Hizmet Standartları Tablosuna İlişkin Hususlar**

Kamu Hizmet Standartları Tablosu Doldurulurken, öncelikle dikkat edilmesi gereken husus Kamu Hizmet Envanteri Tablosunda belirtilen hizmetlerin tamamı değil sadece başvuruya dayalı olan hizmetlere bu tabloda yer verileceğidir. Kamu Hizmet Standartları Tablosunda tablonun biçim ve içeriğine yönelik hususlar bulunmaktadır ( Ek:2).

Tablonun içeriği ile ilgili hususlar; anlamaya yönelik önem arz etmektedir. Hizmeti doğrudan sunan idarenin adının yer aldığı başlık kısmı, idarenin gerçek veya tüzel kişilere başvuru üzerine yaptığı hizmetin adı, idare tarafından hizmetin sunumu için gerçek veya tüzel kişilerden istenen belgelerin yer aldığı istenen belgeler kısmı idarenin hizmeti ne kadar sürede bitirmeyi taahhüt ettiğinin belirtildiği ve idarenin taahhüdü sayılan hizmetin tamamlanma süresi (en geç) kısmı ile Kamu Hizmet Standartları Tablosunda belirtilenlerin dışında belge istenmesi, eksiksiz belge ile başvuru yapılmasına rağmen hizmetin belirtilen sürede tamamlanmaması veya tabloda bazı hizmetlerin bulunmamasının tespiti durumunda müracaat edilecek ilk ve hizmeti doğrudan veren idarenin bağlı olduğu hiyerarşik üst olan ikinci müracaat yeri kısmı bulunur ( Ek:2).



**Tablo-1:İlk Ve İkinci Derece Müracaat Yerleri Örneği**

HİZMETİN ADI	İLK MÜRACAAT YERİ	İKİNCİ MÜRACAAT YERİ
Okul Müdürlüğünce Yürütülen Hizmetler	Okul Müdürü	İlçe/ İl Müdürü
İlçe Müdürlüklerince Yürütülen Hizmetler	İlçe Müdürü	Kaymakam
İl Müdürlüğünce Yürütülen Hizmetler	İl Müdürü	Vali/Vali Yardımcısı
Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlarca Yürütülen Hizmetler	Grup Başkanı/ Daire Başkanı	Başkan
Müstakil Başkanlık/ Genel Müdürlükçe Yürütülen Hizmetler	Daire Başkanı	Başkan/ Genel Müdür
Müsteşarlıkça Yürütülen Hizmetler	Daire Başkanı/ genel Müdür	Müsteşar Yardımcısı
Bakanlık Daire Başkanlığınca Yürütülen Hizmetler	Daire Başkanı	Genel Müdür
Bakanlık Müstakil Daire Başkanlığı/ Başkanlık/ Genel Müdürlükçe Yürütülen Hizmetler	Daire Başkanı/ Başkan/ Genel Müdür	Müsteşar Yardımcısı
Konsolosluklar	Konsolos	Başkonsolos/Elçi- Müsteşar/Büyükelçi

Kaynak: RG, 2009: 10.

### **3.6. KAMU HİZMET STANDARTLARININ UYGULAMA ÖRNEKLERİ**

#### **3.6.1. Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu**

Başbakanlığa bağlı olan Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Yüksek Öğrenim öğrencilerine, Genel Müdürlük, Bölge Müdürlükleri ve Yurt Müdürlükleri aracılığıyla hizmet vermektedir. Yükseköğrenim öğrencilerinin burs- kredi ve yurt hizmetlerinin karşılanması görevini yerine getirmektedir.

Kurum bu hizmetleri yerine getirirken sunulan hizmetlerde gereksiz bilgi ve belgeye yönelik düzenlemeler, bürokratik işlem ve süreçlerin kolaylaştırılması çalışmalarına katılmaktadır. Kullanılması gerekli olmayan nüfus kayıt örneği, ikametgâh belgesi, sabıka kaydı ve benzeri belgeleri başvuruda istememektedir.

Hizmetlerinin büyük bir bölümü elektronik ortamda ve kısa zamanda sunmaktadır. Kamu Hizmet Standartları Tablosu Kurum internet ve intranet sayfalarında yayınlanarak kamuoyu ve ilgilileri ile paylaşmaktadır (Yurtkur, 2011).

**Tablo 2- Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü Kamu Hizmet Standartları Tablosu**

<b>1</b>	<b>Burs ve Kredi Tahsis İşlemleri</b>	<b>Müracaatlar <a href="http://www.kyk.gov.tr">www.kyk.gov.tr</a> üzerinden interaktif ortamda yapılmakta ve belge istenmemektedir. Tahsis Aşamasında İstenen Belgeler;</b> <b>1-Varsa Öncelik Belgesi</b> <b>2- Taahhüt Senedi</b> <b>a- Müracaat Süreci;</b> 1)İlk defa üniversiteyi kazanan önlisans ve lisans öğrencilerinin kredi müracaatlarının alınması: <b>10 gün,</b> 2) Her yıl Temmuz ayının ilk haftasından itibaren ara sınıfa devam eden önlisans, lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin müracaatlarının alınması: <b>35 gün,</b> 3) Eylül-Ekim ayları arasında yüksek lisans, doktora, dikey geçiş ve özel yetenek bölümlerine yeni kayıt yaptıracak öğrencilerin müracaatlarının alınması: <b>15 gün,</b> <b>b-Tahsis Süreci;</b> 1) Öğrenci beyanlarının ilgili kuruluşlardan teyitlerinin sağlanması ve öncelik belgelerinin alınması: <b>30 gün,</b> 2) Burs ve kredi alacak öğrencilerin tespiti: <b>5 gün,</b> 3) Öğrencilere ait noter tasdikli Taahhüt Senetlerinin sisteme girilmesi ve banka aracılığıyla ödemelerin yapılması: <b>20 gün</b>	<b>115 gün</b>
<b>2</b>	<b>Burs ve Kredi Alan Öğrenci İşlemleri (öğrenim durumundaki değişiklikler; nakil, mezun, ayrılma, çıkarılma ile çalışma)</b>	<b>1-Dilekçe</b> <b>2- Öğrenci Belgesi</b>	<b>15 gün</b>

SIRA NO	HİZMETİN ADI	BAŞVURUDA İSTENEN BELGELER	HİZMETİN TAMAMLANMA SÜRESİ (EN GEÇ)
3	Borç Silme İşlemleri (vefatlar ve engellilerin)	1- Dilekçe 2- Sağlık Kurulu Raporu	5 gün
4	Kredi Borç Erteleme İşlemleri	Dilekçe	10 gün
5	Kredi Borçluları İle İlgili İşlemler (borç bilgileri ile borcun bittiğine dair yazı verilmesi, emanetteki paraların ilgili hesaplara aktarılması, erken ödemelerde indirim işlemleri, fazla ödenen paraların iadesi, terkin ve buna benzer diğer işlemler)	Dilekçe Not: Borç bilgileri <a href="http://www.kyk.gov.tr">www.kyk.gov.tr</a> adresinden de öğrenilebilmektedir.	20 gün
6	Yurt Müracaatları ve Değerlendirme İşlemleri	Müracaatlar <a href="http://www.kyk.gov.tr">www.kyk.gov.tr</a> üzerinden interaktif ortamda yapılmakta ve belge istenmemektedir. a- Müracaat Süreci; 1) İlk defa üniversiteyi kazanan önlisans ve lisans öğrencilerinin yurt müracaatlarının alınması: <b>10 gün</b> , 2) Her yıl Temmuz ayının ilk haftasından itibaren ara sınıfa devam eden önlisans, lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin müracaatlarının alınması: <b>35 gün</b> , 3) Eylül-Ekim ayları arasında yüksek lisans, doktora, dikey geçiş ve özel yetenek bölümlerine yeni kayıt yaptıracak öğrencilerin müracaatlarının alınması: <b>15 gün</b> , b- Kayıt Süreci; Yurt hakkı kazanan öğrencilerin tespit edilmesi ve sonuçların ilanı: <b>5 gün</b>	65 gün

<b>7</b>	<b>Kayıt-Kabul İşlemleri</b>	<b>1- Varsa Öncelik Belgesi</b> <b>2- 6 Adet Fotoğraf</b> Asil listedeki öğrenciler için kayıt süresi <b>10 gün</b> , ayrıca her yedek liste için <b>5 iş günü</b> süre verilmektedir.	<b>25 dakika</b>
----------	------------------------------	--	------------------

Kaynak: Yurtkur, 2011: 1-4.

Başvuru esnasında yukarıda belirtilen belgelerin dışında belge istenmesi, eksiksiz belge ile başvuru yapılmasına rağmen hizmetin belirtilen sürede tamamlanmaması veya yukarıdaki tabloda bazı hizmetlerin bulunmadığının tespiti durumunda ilk müracaat yerine ya da ikinci müracaat yerine başvurunuz.

**İlk Müracaat Yeri** :..... **Yurt Müdürlüğü**

**İlk Müracaat Yeri** :.... **Bölge Müdürlüğü**

**İsim** : **Yurt Müdürü**

**İsim** : **Bölge Müdürü**

**Ünvan** :

**Ünvan** :

Adres – Tel. – Fax. – E-Posta :

Adres – Tel. – Fax. – E-Posta :

YURTKUR Genel Müdürlüğü yayınladığı Kamu Hizmet Standartları Tablosunda yedi hizmet adı belirtilmiştir. Genel Müdürlüğün sunduğu bu hizmet adları sırasıyla; burs ve kredi tahsis işlemleri, burs ve kredi alan öğrenci işlemleri, borç silme işlemleri, kredi borç erteleme işlemleri, kredi borçluları için işlemler, yurt müracaatları ve değerlendirilmesi işlemleri ile kayıt-kabul işlemleridir.

Belirtilen hizmetlerin hepsinin kapsamı farklı olduğundan ihtiyacı giderilecek öğrenciden başvuru esnasında farklı belge istenecektir. İşlemin içeriğine göre gerekli olan belge talep edilecektir. Burs ve kredi alan öğrenci işlemlerinde dilekçe ile öğrenci belgesi, borç silme işlemlerinde dilekçe ile sağlık kurulu raporu (vefat ve engelliler için), kredi borcu ertelemede yalnızca dilekçe ile işlemler halledilecektir. Öğrenci tabloya baktığı zaman hizmetin burs ve kredi tahsisi ise en geç 115 gün; borç silme işlemi ise en geç 5 gün, kayıt-kabul işlemi ise en geç 25 dk.da gerçekleşeceğini bilecektir. Ayrıca başvuru esnasında belirtilen belgelerin dışında belge istenmesi, eksiksiz belge ile başvuru esnasında yapılmasına rağmen hizmetin belirtilen sürede tamamlanmaması veya tabloda bazı hizmetlerin bulunmadığının tespiti durumunda kredi ile ilgili işlemlerde ilk müracaatın ilgili birimdeki Kredi Şube Müdürüne ikinci müracaatın Kredi Daire Başkanına yapılacağını tabloda görecektir (Yurtkur, 2011: 1-4) .

Kamu Hizmet sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik ile sunulan hizmetlerin, hizmet alanlara en yakın hizmet birimlerince verilmesi, işlemlerin ilk başvuru yapılan yerde tamamlanması ve bürokratik kademelerince azaltılması amacı gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır. Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Genel Müdürlüğü de hizmet sunulan kesime daha yakın birimlerce hizmet sunmak gayesi ile bazı hizmetlerini bölge müdürlükleri ve yurt müdürlükleri aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bu doğrultuda Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu ve Bölge Müdürlüğü ve Yurt Müdürlükleri de Kamu Hizmet Standartlarını belirten tablolarını oluşturmuşlardır.

**Tablo 3- Yurtkur Konya Bölge Müdürlüğü Kamu Hizmet Standartları**

<b>SIRA NO</b>	<b>HİZMETİN ADI</b>	<b>BAŞVURUDA İSTENEN BELGELER</b>	<b>HİZMETİN TAMAMLANMA SÜRESİ</b>
1	BARINMA (YURTKUR TANITIM GÜNLERİ)	1-Bir yüksek öğretim programını kazanarak, ilk kez ilimize gelen öğrencilere yurtlarımız hakkında bilgi verilmesi amacıyla, Büyükşehir Otobüs Terminali ve Selçuk Üniversitesi Kampüsü'nde ilimiz ve Kurum Yurtları hakkında öğrencilerin bilgilendirilmesi.	12 GÜN
2	BARINMA KAYIT – KABUL	1-Yurt Kayıtları (Yurt Müdürlüklerince) a) Ösym, ara sınıf, özel yetenek, yüksek lisans (internet ortamında müracaat ile asil ve yedek listeden yurt kazanan öğrenciler 6 adet fotoğraf ve öncelik belgesi) b) Artık yıl kayıtları (Yurt Başvuru Formu ile müracaat) c) Açıktan kayıt (Dilekçe, Öğrenci Belgesi, 6 Adet Fotoğraf) d) Misafir Kayıtları (Dilekçe, Öğrenci Belgesi, Fotoğraf) Yurt öğrencileri, Kurum yurdunun bulunduğu diğer il ve ilçelerdeki yurtlarda öğrenci tanıtma kartı, depozito makbuzu veya son ödediği yurt ücreti makbuzunu ibraz etmeleri halinde 10 gün süre ile ücretsiz olarak barınabilirler. e) Nakil (Öğretim kurumlarını yatay veya dikey geçiş yapmak suretiyle değiştiren öğrenciler: Nakil olduğu okuldan okuldan öğrenci belgesi ve dilekçe) 2-Kayıt Silme (Yurt Müdürlüklerince) Kendi isteğiyle (Dilekçe, depozito makbuzu, yurt ücreti makbuzu)	15 DAKİKA

3	BARINMA (HATA DÜZELTME)	1-İnternet ortamında yapılmakta olan yurt müracaatları esnasında öğrencilerimizin sehven yaptıkları hatalı kodlama işlemleri, öğrencilerimizin mağdur olmamaları için Bölge Müdürüğümüzce oluşturulan komisyonca düzeltilmekte ve öğrencilerin asil veya yedek listelerden yurtlara kayıt olmaları sağlanmaktadır.	5 GÜN
4	BARINMA (ARTIK YIL ÖĞRENCİLERİ)	1-Artık yıl (öğrenimlerini süresi içerisinde bitiremeyen 1 yıl uzatan) öğrencilerinin en son barındıkları yurt müdürlüklerinde Artık Yıl Öğrencileri Yurt Müracaat Formu ile alınan müracaatları Bölge Müdürlüğümüzce değerlendirilerek yurtlara kayıt olmaları sağlanmaktadır.	5 GÜN
5	BARINMA (İZİN İŞLEMLERİ)	1-İzin kartı düzenlenmesi, mesai saatleri dışında dilekçe (Yurt Müdürlüklerince)	3 DAKİKA
6	BARINMA (ÜCRETSİZ BARINMA)	1-Ücretsiz Barınma Talep Formu (Yurt Müdürlüklerince)	2 HAFTA
7	BARINMA (GÜVENLİK HİZMETİ)	1-Özellikle giriş çıkışların kontrolü için kamera sistemine geçiş çalışmalarımız devam etmektedir. 2-Özel ve gece hizmeti(Yurt Müdürlüklerince) 24 saat Yurt Yönetim Memuru,Yurt Müdür Yardımcısı ve Yurt Müdürü tarafından özel ve gece hizmeti verilmektedir. 3-Vardiyalı olarak görev yapan özel güvenlik personeli tarafından güvenlik hizmeti verilmektedir.	24 SAAT



8	BARINMA (TEMİZLİK, TERTİP, DÜZEN VE MALZEME TEMİNİ)	1-Temizlik şirket personeli tarafından yurtlarımızda günlük, haftalık ve aylık temizlik hizmeti verilmektedir. 2-Temizlik şirketi personeli tarafından yurtlarımızda barınan öğrencilerimizin nevresim ve battaniyeleri periyodik aralıklarla değiştirilmektedir. 3-Donanım malzemesi eksikleri, Yurt Müdürlüklerimizin talepleri doğrultusunda giderilmektedir.	8 SAAT
9	BARINMA (ORYANTASYON)	1-Yurtlarımıza yeni kayıt yaptıran öğrencilerin yurt, okul ve çevresine uyum sağlaması amacıyla yapılan toplantılar. 2-Yurtlarımıza yeni kayıt yaptırılan öğrencilere yurdun fiziki yapısı ve yurtların yerleşim yerindeki konumlarının tanıtımı. 3-Yurtlarımızda barınan öğrencilere Emniyet Müdürlüğü ile koordineli terörizm, uyuşturucu ve kaçakçılık konularında toplantılar düzenlenmesi.	45 GÜN
10	BARINMA (SOSYAL, KÜLTÜREL VE SPORTİF FAALİYETLER)	1-Yurtlarımızda barınan öğrencilerin derslerinde kalan boş zamanlarının değerlendirilmesi için düzenlenen eğitsel, sportif, organizasyonlar. 2-Bahar şenlikleri düzenleyerek öğrencilerin moral ve motivasyonlarını yükseltmek.	9 AY
11	BESLENME (BESLENME YARDIMI)	1-Yurtlarımızda barınan öğrencilerimize yapılan sabah kahvaltısı ve akşam yemeği yardımı. 2-Yurtlarımızda barınan devlet koruması altındaki öğrencilere yapılan yapılan beslenme yardımı.	9 AY
12	KREDİ (SENET VE BELGE TESLİMİ)	1-Katkı Kredisi, Öğrenim Kredisi ve Burs almak için müracaat eden öğrencilerin senetlerinin kabulü. 2-Katkı Kredisi, Öğrenim Kredisi ve Burs almak için müracaat eden ve kendisinden öncelik belgesi istenen öğrencilerin belgelerinin kabulü.	5 GÜN

Kaynak: Yurtkur: 2011: 1-4.

Başvuru esnasında yukarıda belirtilen belgelerin dışında belge istenmesi, eksiksiz belge ile başvuru yapılmasına rağmen hizmetin belirtilen sürede tamamlanmaması veya yukarıdaki tabloda bazı hizmetlerin bulunmadığının tespiti durumunda ilk müracaat yerine ya da ikinci müracaat yerine başvurunuz.

**İlk Müracaat Yeri :..... Yurt Müdürlüğü**

**İsim : Yurt Müdürü**

**Ünvan :**

Adres – Tel. – Fax. – E-Posta :

**İlk Müracaat Yeri :.... Bölge Müdürlüğü**

**İsim : Bölge Müdürü**

**Ünvan :**

Adres – Tel. – Fax. – E-Posta :

Yurtkur Bölge Müdürlüğünün Kamu Hizmet Standartları Tablosunda tanımlı 12 Hizmeti bulunmaktadır. Bu hizmetlerin 10 tanesi barınma başlığı altında Yurtkur tanım günleri, kayıt–kabul, hata düzeltme, artık yıl öğrencileri, izin işlemleri, ücretsiz barınma, güvenlik hizmeti, temizlik – tertip – düzen ve malzeme temini, oryantasyon, sosyal – kültürel ve sportif faaliyetlerdir. Diğer hizmetler ise beslenme (beslenme yardımı) kredi (senet ve belge teslimi)’dir. Bu hizmetlerin ilk müracaat yeri Yurt Müdürlükleri, ikinci müracaat yeri Bölge Müdürlükleridir. Söz konusu tablo, internet aracılığıyla ulaşabileceği gibi bölge müdürlüğü hizmet binaları ile yurt müdürlükleri ilan panolarından da ulaşılabilir (Yurtkur, 2011: 1-4) .

Görülmektedir ki Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu tarafından belirlenen hizmet standartları sayesinde hizmet alan kesimin hangi belgeleri getirecekleri, hizmetin ne kadar sürede bitirileceği ve aksaklık halinde nerelere başvurabilecekleri bilinebilir hale gelmiştir.

### **3.6.2. T.C. Nüfus ve Vatandaşlık İşleri**

Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğünün gelişimi, İçişleri Bakanlığının kuruluş ve gelişmesiyle yakından ilgilidir. 1836 yılında “Limuru Mülkiye Nezareti” adı altında kurulan daha sonra “Dahiliye Nezareti” olarak değiştirilen bu nezarete bağlı olarak nüfus hizmetlerini yürütmek üzere 1884 yılında “Nüfusu Umumiye Müdüriyeti” kurulmuştur (NVİ, 2011: 2).

1 Eylül 1974 tarihinde 1587 sayılı kanun döneminde ise Nüfus İşleri Genel Müdürlüğü İçişleri Bakanlığına bağlı bir birim haline gelmiş ve nüfus idareleri derlenip yeniden düzenlenmiştir. 2006 yılında yeni Nüfus Hizmetleri Kanunu ile günümüzde de geçerli olan değişiklikler yapılmıştır (NVİ, 2011: 3).

Nüfus ve Vatandaşlık İşleri merkez ve taşra teşkilatı olarak örgütlenmiştir. Taşrada İl Nüfus ve Vatandaşlık Müdürlükleri ile İlçe Nüfus Müdürlükleri görev yapmaktadır.

Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğünün hizmetleri nüfus ve vatandaşlık ve istatistik başlıkları altında toplanmıştır. Nüfus hizmetleri, doğum, ölüm, evlenme, boşanma, kayıt düzeltme, nüfus ve aile cüzdanı ile diğer (evlat edinme, gaiplik, soybağına ilişkin esaslar, nüfus yazımında kayıt dışında kalanlar,

tanıma, ceza hükümleri, nüfus kayıt örneği verilmesi, Türk soylu yabancılar, sosyal güvenlik bildirimleri, vasiyetname bildiri ve iptali)dir. Vatandaşlık hizmetleri ise; vatandaşlığın kazanılması, kaybı ve sayılarla Türkiye ve ankettir. Sayılan tüm bu hizmetler vatandaşa en yakın birim tarafından sunulur.

Bu sebeple Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü Hizmet Standartları Tablosunda gerçekleştirdiği on üç hizmetin adını belirtmiştir. Bu hizmetlerin ilk dördü kayıt inceleme ve düzeltme ile ilgilidir. Diğerleri; aile kütüklerine ilişkin bilgi verilmesi, özel kütük işlemleri, nüfus istatistik işlemleri, Türk soylu yabancıların kayıtlarının tutulması, adres takip ve değerlendirme işlemleri, vatandaşlığın kaybı işlemleri, yeniden vatandaşlığa alınma ve göç işlemleri ile bilgi edinme başvurularına cevap verilmesidir (NVİ, 2011: 1).

**Tablo-4: Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü Kamu Hizmet Standartları Tablosu**

<b>SIRA NO</b>	<b>VATANDAŞA HİZMETİN ADI</b>	<b>SUNULAN</b>	<b>BAŞVURUDA İSTENİLEN BELGELER</b>	<b>HİZMETİN TAMAMLANMA SÜRESİ (EN GEÇ SÜRE)</b>
1	Kayıt Düzeltme		1- Dilekçe 2- Mahkeme Kararı	Bilgi edinme başvuruları 15 gün, dilekçe ile başvurulması halinde 30 gün
2	Maddi Hata / İdarece Kayıt Düzeltme / Kayıt Tamamlama		Dilekçe	Dayanak belgesi istenmemesi halinde 15 gün, dayanak belgesi istenmesi gerektiğinde 30 gün
3	Kaydın İdarece İptali		1- Dilekçe	Dayanak belgesi istenmemesi halinde 15 gün, dayanak belgesi istenmesi gerektiğinde 30 gün

4	Kayıt Taşıma/Kayıt Birleştirme	1- Dilekçe 2- Mahkeme Kararı	Dayanak belgesi istenmemesi halinde 15 gün, dayanak belgesi istenmesi gerektiğinde 30 gün
5	Osmanlıca ve Türkçe Yazılı Nüfus Aile Kütüklerinden Nüfus Kaydına İlişkin Bilgi Verilmesi	1- Dilekçe (Kişinin nüfusa kayıtlı bulunduğu eski il, İlçe, köy veya mahalle adı ile eski cilt, sayfa ve hane nosunun mutlaka belirtilmesi gereklidir.) 2- Vekaletname (Kişinin adına başkasının başvurması halinde zorunludur.) 3- İl, ilçe nüfus müdürlükleri veya mahkemelerce yazılmış bilgi talebine ilişkin yazı.	5-15 gün
6	Osmanlıca ve Türkçe Yazılı Vukuat Defterleri, Dayanak Belgeleri ve Özel Kütüklerden Kişilerin Olay Türlerine Göre Bilgi Verilmesi.	1- Dilekçe (Kişinin nüfusa kayıtlı bulunduğu eski il, İlçe, köy veya mahalle adı ile eski cilt, sayfa ve hane nosunun mutlaka belirtilmesi gereklidir.) 2- Vekaletname (Kişinin adına başkasının başvurması halinde zorunludur.) 3- İl, ilçe nüfus müdürlükleri veya mahkemelerce yazılmış yazı.	5-15 gün

7	Nüfus ve Yaşam İstatistiklerinin (Nüfus Kütüklerinde Kayıtlı Kişilerin Yaş ve Cinsiyete Göre Dağılımı, Doğum, Ölüm, Evlenme ve Boşanma) Verilmesi	1-Bilgi Edinme Başvuru Formu 2-Dilekçe	15 gün
8	Nüfus ve Uluslararası Aile Cüzdanı İstatistiklerinin Verilmesi. (Verilen Nüfus ve Uluslararası Aile Cüzdanı Sayılarını Gösterir İstatistikleri İçermektedir.)	1-Bilgi Edinme Başvuru Formu 2-Dilekçe	15 gün
9	Türk Soylu Yabancıların Kayıtlarının Tutulması	1- Kişinin vatandaşı olduğu Devletin konsolosluğundan aldığı Türk soylu olduğuna dair belgenin aslı ve noterden tasdikli örneği 2- Türk soylu yabancılar için doldurulan “Yabancıların Nüfus Kayıtlarının Tesisine İlişkin Bildirim” formu 3- Diploma örneği (Noterden veya fakülteden tasdik edilmiş) 4- Pasaport örneği (Tercüme edilmiş ve noterce tasdik edilmiş) 5- Son 6 ay içerisinde çekilmiş 2 adet vesikalık fotoğraf (Her iki fotoğrafın aynı olması zorunludur.) 6- ikamet tezkeresi fotokopisi (Fotokopi noterden tasdikli ve okunaklı olmalıdır.) 7- Türk soylu yabancılar evli ise evliliğe ilişkin belgenin noterden tasdikli	

	örneği 2 Gün		
10	Türkiye’de Altı Aydan Fazla İkamet Eden Yabancıların Kayıtlarının Tutulması ile İlgili Karşılaşılan Sorunların Giderilmesi	1- Dilekçe 2- İkamet Tezkeresi	Karşılaşılan sorunun Genel Müdürlüğümüze intikal ettirilmesinden itibaren 15 iş günü
11	Doğumla Türk Vatandaşı Olup da Çıkma İzni Almak Suretiyle Türk Vatandaşlığını Kaybeden Kişilere Mavi Kart Düzenlenmesi	1- Dilekçe 2- İki Adet Fotoğraf NOT: Mavi kartın teslimi sırasında başvuru sahibinin yanında geçtiği uyruğu gösterir belge ibraz etmesi gerekmektedir. (Kimlik belgesi vb.)	1 saat



12	Pasaport ve İsim Denklik Belgesi Almak İçin Yapılan Şahsi Başvuruların Karşılanması	1- Dilekçe	30 gün
13	Bilgi Edinme Başvurularına Cevap Verilmesi	4982 Sayılı Yasa gereği yazılı veya elektronik ortamda talep	15 iş günü

Kaynak: NVİ, 2011: 1-7.

Başvuru esnasında yukarıda belirtilen belgelerin dışında belge istenilmesi veya başvuru eksiksiz belge ile yapıldığı halde, hizmetin belirtilen sürede tamamlanmaması durumunda ilk müracaat yerine ya da ikinci müracaat yerine başvurunuz.

**İlk Müracaat Yeri :**

**İsim** :.....Şube Müdürü

**Ünvan** :

Adres – Tel. – Fax. – E-Posta :

**İlk Müracaat Yeri :**

**İsim** :.....Daire Başkanı

**Ünvan** :

Adres – Tel. – Fax. – E-Posta :



Bu hizmetlerin tamamlanma süresi en az 2 saat ile 30 gün arasındadır. Başvurular oluşturulan hizmet standartlarında belirlenen süre içerisinde neticelendirilemez ise buna ilişkin ilk müracaat yeri ilgili şube müdürlükleridir. İlk kademedeki ulaşılamayan çözüm arayışında ikinci müracaat yeri ilgili daire başkanlıklarıdır (NVİ, 2011: 1-7).

Kamu hizmetlerinin başvuru sahibine en yakın yerden sunulması amacıyla il ve ilçe nüfus ve vatandaşlık işleri müdürlükleri de kamu hizmet standartlarını oluşturarak sunduğu hizmetleri ve gerçekleştirme sürelerini belirlemiştir (NVİ, 2011: 1-7).

İl Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Müdürlüğünün hizmetlerinde ilk müracaat yeri il nüfus ve vatandaşlık işleri müdürü, ikinci müracaat yeri valiliklerdir. İlçelerde ise ilk olarak ilçe nüfus müdürlüğüne, ikinci olarak kaymakamlıklara başvurulması gerekir (NVİ, 2011: 1-7) .

Nüfus ve Vatandaşlık İşleri geliştirdiği MERNİS, KPS, AKS, DAP gibi projelerle nüfus hizmetlerindeki işlemleri basitleştirmek ve bürokrasiyi azaltmak suretiyle hizmette sürat ve verimliliği sağlamayı amaçlamıştır. MERNİS (Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi); Nüfus ve Vatandaşlık Genel Müdürlüğünde bir bilgi bankası oluşturularak, nüfus kütükleri üzerinde tam anlamıyla hukuki açıdan ve teknik açıdan denetim sağlanmıştır. Vatandaşlara T.C. kimlik numarası verilmiştir. Kimliği belirleyen tek ve değiştirilemez bir numara olan T.C. Kimlik Numarası ile mükerrer kayıt yaratılmasının her alanda önüne geçilmiştir. Yüzyılı aşkın süredir nüfus kayıtları, kayıtlı bulunan yer nüfus müdürlüğünden temin edilmekte iken; MERNİS'in hayata geçirilmesiyle birlikte bu kayıtlar kayıtlı olduğu yere bakılmaksızın herhangi bir nüfus müdürlüğünden on-line olarak anında temin edilir hale gelmiştir. Kamu hizmeti sunan kurum ve kuruluşların hizmet talebinde bulunan vatandaşları herhangi bir şüpheye mahal bırakmayacak şekilde tanıyıp konumlandırılması da yine MERNİS veri tabanı sayesinde Kimlik Paylaşımı Sistemi (KPS) ile gerçekleştirilmektedir. Adres Kayıt Sistemi (AKS ile Türk Vatandaşları ve Türkiye'de yaşayan yerleşik yabancıların yerleşim yeri ve diğer adres bilgilerinin elektronik ortamda merkezi bir yapı içerisinde güncel olarak tutulması ve adres

konusundaki dağınıklığa son verilmesi öngörülmüştür. Dijital Arşiv Projesi (DAP) ile nüfus aile kütüğü kayıtları ve vukuatları arşivlenmektedir (NVİ, 2011: 1).

### **3.6.3. T.C. Sosyal Güvenlik Kurumu**

Devlet memurları, hizmet akdine göre ücretle çalışanlar, tarım işlerinde ücretle çalışanlar, kendi hesabına çalışanlar ve tarımda kendi hesabına çalışanları kapsayan beş farklı emeklilik rejiminin, aktüeryal olarak hak ve yükümlülüklerinin eşit olacağı tek bir emeklilik rejimine dönüştürülmesi için Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı, Bağkur Genel Müdürlüğü ve Emekli Sandığı Genel Müdürlüğü 20.05.2006 tarihinde ayrı çatı altında toplanarak Sosyal Güvenlik Kurumu adını almıştır (SGK, 2011:1).

Kurum sosyal sigortalar ile genel sağlık sigortası bakımından kişileri güvence altına alacak, sosyal sigortacılık ilkelerine dolaylı, etkin, adil, kolay erişilebilir, aktüeryal ve mali açıdan sürdürülebilir, çağdaş standartlarda bir sosyal güvenlik sisteminin gerçekleştirilmesini amaçlamaktadır (SGK, 2011:1).

Kurum merkez ve taşra teşkilatı olarak örgütlenmiştir. Taşra teşkilatında Sosyal Güvenlik İl Müdürlükleri ve Sosyal Güvenlik Merkezleri görev yapmaktadır.

Sosyal Güvenlik Kurumu hizmet standartlarını Merkez ve Taşra Kamu Hizmet Standartları tablolarında belirtmiştir. Merkez Kamu hizmet standartları tablosunda 189 hizmet adı sayılmıştır. Bu hizmet kamu görevlileri emeklilik işlemleri, sigortalı emeklilik işlemleri, izleme-değerlendirme-bilgilendirme-kontrol, taksitlendirme, kısa vadeli sigorta (emzirme, geçici iş görmezlik ödeneği), yurtdışı borçlanma ve tahsis, prim tahsilat, sigortalı tescil, SGK, Çağrı Merkezi “Alo 170 Kayıt Dışı İstihdam ve Sosyal Güvenlik Hattı”, Sosyal Yardım, rehberlik ve bilgi edinme işlemleriyle ilgilidir (SGK, 2011: 1-5).

Sosyal Güvenlik Kurumu e-SGK ile genel sağlık sigortası, kesenek bilgi sistemi, hak sahipliği, e-bildirge, bilgi edinme, evrak takip, medula uygulamaları, e-eczane, e-optik, e-hasta tıbbi malzeme ve tüm uygulamalar başlıkları altında yer alan hizmetlere istedikleri yerden internet aracılığı ile ulaşabilmektedirler (SGK, 2011:1).

Kurumun; Sağlıkta Dönüşüm ve Sosyal Güvenlik Reformu Projesi (SDSGRP) ile SGK Kapasitesinin Geliştirilmesi Projesi (Serbest Dolaşım) bulunmaktadır.

**Tablo-5: SGK Konya Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü Kamu Hizmet Standartları Tablosu**

<b>SIR A NO</b>	<b>HİZMETİN ADI</b>	<b>BAŞVURUDA İSTENEN BELGELER</b>	<b>HİZMETİN TAMAMLANMA SÜRESİ (EN GEÇ)</b>
<b>1</b>	<b>Banka Değişikliği</b>	Dilekçe	<b>30 DAKİKA</b>
<b>2</b>	<b>Adres Değişikliği İşlemleri</b>	1- Dilekçe	<b>30 DAKİKA</b>
<b>3</b>	<b>Aylık Ödeme Döneminin Üç Aydan Bir Aya Dönüştürülmesi İşlemi</b>	1- Dilekçe	<b>30 DAKİKA</b>
<b>4</b>	<b>Yaşlılık Aylığı Bağlanması</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a lılar için;</b> 1-Taahsis Talep ve Beyan Taahhüt Belgesi 2-1 Adet Fotoğraf 3-Gelir Vergisinden Muafiyet Belgesi (Vergi indiriminden yararlanan sigortalılar için) 4-Sigortalı İşten Ayrılış Bildirgesi (işten ayrıldıktan sonra ilk 10 gün içinde talepte bulunanlar için) <b>SİGORTALILIK DURUMU 4/b liler için;</b> 1-Taahsis Talep ve Beyan Taahhüt Belgesi 2-1 Adet Fotoğraf 3-Sigortalılık Belgesi (Vergi, dernek ve oda kaydı olan sigortalılar için İ.B. formu)	<b>60 GÜN</b>
<b>5</b>	<b>Malullük Aylığı Bağlanması</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a lılar için;</b> 1-Taahsis Talep ve Beyan Taahhüt Belgesi 2-1 Adet Fotoğraf 3- Sigortalı İşten Ayrılış Bildirgesi (işten ayrıldıktan sonra ilk 10 gün içinde talepte bulunanlar için) <b>SİGORTALILIK DURUMU 4/b liler için;</b> 1-Taahsis Talep ve Beyan Taahhüt Belgesi 2-1 Adet Fotoğraf 3- Sigortalılık Belgesi (Vergi, dernek ve oda kaydı olan sigortalılar için İ.B. formu)	<b>60 GÜN</b>

		4- Sigortalı İşten Ayrılış Bildirgesi	
6	<b>İş Kazası Ve Meslek Hastalığı Geliri Bağlanması</b>	<p><b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a lılar için;</b>  1-Taahsis Talep ve Beyan Taahhüt Belgesi 2-1 Adet Fotoğraf  3- Sigortalı İşten Ayrılış Bildirgesi (işten ayrıldıktan sonra ilk 10 gün içinde talepte bulunanlar için)</p> <p><b>SİGORTALILIK DURUMU 4/b liler için;</b>  1-Taahsis Talep ve Beyan Taahhüt Belgesi 2-1 Adet Fotoğraf  3- Sigortalılık Belgesi (Vergi, dernek ve oda kaydı olan sigortalılar için İ.B. formu)  4- Sigortalı İşten Ayrılış Bildirgesi</p>	<b>60 GÜN</b>
7	<b>Ölüm Aylığı Bağlanması</b>	<p><b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a ve 4/b liler için;</b>  1-Taahsis Talep ve Beyan Taahhüt Belgesi 2-1 Adet Fotoğraf  3-18 yaşını doldurmamayanlar hariç, ortaöğrenim görmesi halinde 20 yaşını, yüksek öğrenim görmesi halinde 25 yaşını doldurmamayan erkek çocukların ilgili öğretim kurumundan alacakları öğrenci belgesi, 4- İl veya İlçe İdare kurullarından alınacak Muhtaçlık Belgesi (Anne-Babalar için) 5-Vasi İlamı (Hak sahiplerine vasi tayin edilmesi durumunda) istenir.  6- 4 (b) sigortalıları için aktif ölüm aylık bağlama işlemlerinde Sigortalılık Belgesi (Vergi, dernek ve oda kaydı olan sigortalılar için İ.B. formu)</p>	<b>60 GÜN</b>
8	<b>Ölüm Geliri Bağlanması</b>	<p><b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a ve 4/b liler için;</b>  1-Taahsis Talep ve Beyan Taahhüt Belgesi 2-1 Adet Fotoğraf  3-18 yaşını doldurmamayanlar hariç, ortaöğrenim görmesi halinde 20 yaşını, yüksek öğrenim görmesi halinde 25 yaşını doldurmamayan erkek çocukların ilgili öğretim kurumundan alacakları öğrenci belgesi, 4- İl veya İlçe İdare kurullarından alınacak Muhtaçlık Belgesi (Anne-Babalar için) 5-Vasi İlamı (Hak sahiplerine vasi tayin edilmesi durumunda) istenir.  6-Sigortalının ölüm nedenini bildiren ölü muayene zabıt varakası, otopsi raporu, doktor raporu vb. belgeler</p>	<b>60 GÜN</b>

9	<b>Çalışma Nedeniyle Kesilen Aylığın Yeniden Başlatılması</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a ve 4/b liler için;</b> 1-Tahsis Talep ve Beyan Taahhüt Belgesi 2- Sigortalılık Belgesi (Vergi, dernek ve oda kaydı olan sigortalılar için İ.B. formu)	<b>30 GÜN</b>
10	<b>5335 S.K. Göre Kamu Kuruluşlarında Çalışması Nedeniyle Aylığı Kesilenlerden İşten Ayrılan Ve Yeniden Aylığı Bağlanacaklarla İlgili İşlemler</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a ve 4/b liler için;</b> 1-Talep dilekçesi 2- Sigortalılık Belgesi (Vergi, dernek ve oda kaydı olan sigortalılar için İ.B. formu)	<b>60 GÜN</b>
11	<b>Bankada 6 Ay Hareket Görmeyen Aylıkların İadesi</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a ve 4/b liler için;</b> 1-Talep Dilekçesi	<b>30 GÜN</b>
12	<b>Kontrol Muayenesi İle İlgili İşlemler</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a ve 4/b liler için;</b> 1 -Hastaneye sevk talebi	<b>7 GÜN</b>
13	<b>Belediye Başkanlarına Makam, Görev Veya Temsil Tazminatı</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a ve 4/b liler için;</b> 1-Makam Temsil ve Görev Tazminatı Talebi	<b>30 GÜN</b>
	<b>Ödenmesi</b>	2-Valilik veya Kaymakamlıktan alınan görev yeri ve süresini gösterir belge 3- Temsil ve Görev Tazminat Taahhünamesi	
14	<b>Bağlanan Aylıkların Kontrolü Ve Düzeltilmesi Talepleri</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a ve 4/b liler için;</b> 1-Talep Dilekçesi	<b>30 GÜN</b>
15	<b>Aylıklardan Fuzulen Kesilen Miktarların İlgililere Ödenmesi</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a ve 4/b liler için;</b> 1-Talep Dilekçesi	<b>60 GÜN</b>
16	<b>Öğrencilik Halinin Son Bulması İle Aylık/Gelirinin Diğer Hak Sahiplerine</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/b liler için;</b> 1-Talep Dilekçesi 2-Okuldan mezuniyet veya ayrılış belgesi	<b>30 GÜN</b>



	<b>Ödenmesi</b>		
17	<b>Evlenmesi Veya Sigortalı Çalışması Nedeniyle Aylıkları Durdurulan Kız Çocuklarının İşten Ayrılması, Dul Kalması Veya Boşanması Üzerine Aylıklarının Yeniden Ödenmesi</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/b liler için;</b> 1-Tahsis Talep ve Beyan Taahhüt belgesi	<b>30 GÜN</b>
18	<b>Eşin Boşanması Veya Dul Kalması Neticesinde Tekrar Aylık Bağlanması</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/b liler için;</b> 1-Tahsis Talep ve Beyan Taahhüt belgesi	<b>60 GÜN</b>
19	<b>2022 S.K Göre Aylık Alan Hak Sahiplerine Aylık Fark Ödenmesi</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/b liler için;</b> 1-Talep Dilekçesi 2- Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı veya Vergi Dairelerinin sevk işlemleri sonucu hastanelerden alınan sağlık kurulu raporu	<b>60 GÜN</b>
20	<b>Toptan Ödeme Ve İhya İşlemleri</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a ve 4/b liler için;</b> 1-Tahsis Talep ve Beyan Taahhüt Belgesi 2- Sigortalılık Belgesi (Vergi, dernek ve oda kaydı olan sigortalılar için İ.B. formu)	<b>30 GÜN</b>
21	<b>Cenaze Ödeneği Verilmesi</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a ve 4/b liler için;</b> 1-Tahsis Talep ve Beyan Taahhüt Belgesi	<b>30 GÜN</b>
22	<b>Evlenme Ödeneği Verilmesi</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/b liler için;</b> 1-Tahsis Talep ve Beyan Taahhüt Belgesi (İşlemin sonuçlandırılması için kontrol memurları tarafından boşanmanın muvazaalı olup olmadığına dair rapor düzenlenmesi gerekmektedir.)	<b>30 GÜN</b>
23	<b>İcra Kesintisinin Kaldırılması İşlemleri</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a ve 4/b liler için;</b> 1- Talep Dilekçesi	<b>30 GÜN</b>

		2- İcra müdürlüğünün haczin kaldırılmasına ilişkin yazısı	
24	<b>Banka/Ptt Şube Değişikliği</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a ve 4/b liler için;</b> 1-Talep Dilekçesi	<b>30 DAKİKA</b>
25	<b>Verese İşlemleri (Ölen Sigortalı Ve Hak Sahiplerinin Hak Edip De Alamadığı Aylık/Gelirlerin Ödenmesi)</b>	<b>SİGORTALILIK DURUMU 4/a ve 4/b liler için;</b> 1- Talep Dilekçesi 2-Veraset ilamı 3- Veraset ve intikal vergisi borcu bulunmadığına dair vergi dairesinden alınan belge.	<b>60 GÜN</b>
26	<b>Taksitlendirme İşlemi</b>	1-Tecil ve Taksitlendirme Talep Formu 2-İlk taksitin ödendiğine dair makbuz veya dekont 3-Teminat 4-Teminat olarak taşınır ve taşınmaz mallar gösterilmiş ise, bu malların değer tespitlerinin yapılmasında Kurum teknik elemanlarınca ve hukuk mahkemelerince tayin edilmiş bilirkişilerce düzenlenmiş raporlar hariç rapor düzenleyen ekspertiz veya bilirkişilerin yetki veya ruhsat belgeleri 4-Borç miktarı 100.000-TL ve altında bulunan özel sektör borçluları ile borç miktarına bakılmaksızın kamu kurum ve kuruluşlar ve belediyelere ait Mali Durum Belgesi 5-Borç miktarı 100.000-TL üstünde olan özel sektör borçlularına ait Serbest Meslek veya Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler veya Yeminli Mali Müşavirler tarafından Düzenlenen “Çok Zor Durum” Halinin Tespitine İlişkin Rapor 6-Borç miktarı 100.000-TL üzerinde olan halka açık şirketlerin en son bilanço bilgileri 5-Tüzel kişilerde yetkili olduğuna ilişkin imza sirküsü	<b>7 GÜN</b>
27	<b>Emzirme Ödeneği Verilmesi</b>	1-Talep Dilekçesi 2-Doğum Raporu veya KPS’den Alınan Bilgiler	<b>2 GÜN</b>
28	<b>Sağlık Aktivasyon İşlemleri</b>	1-Beyan Taahhüt Belgesi	<b>15 DAKİKA</b>
29	<b>Geçici İş Göremezlik Ödeneği Verilmesi</b>	1-Talep Formu 2- Çalışmazlık Belgesi	<b>2 GÜN</b>

		3- Vizite Kağıdı, 4-Doğum Raporu	
30 31	<b>İş Kazası Meslek Hastalığının Tespiti Yurtdışı Hizmet</b>	1 -İş Kazası Ve Meslek Hastalığı Bildirim Formu (SSİY Ek 7) 2-Sağlık Hizmet Sunucuları Tarafından Tanzim Olunan Rapor 3- Kolluk Kuvvetlerince Düzenlenen Kaza Tespit Tutanağı	<b>6 AY 15 GÜN</b>
	<b>Borçlanması</b>	1- Yurtdışı Hizmet Borçlanma Talep Dilekçesi 2- İsviçre'deki çalışma veya ev kadını olarak ikamet ettiği süreleri gösterir belge	
32	<b>Maluliyet Aylığı Bağlanması</b>	1- Tahsis Talep Dilekçesi	<b>60 GÜN</b>
33	<b>Yaşlılık Aylığı Bağlanması</b>	1- Tahsis Talep dilekçesi	<b>60 GÜN</b>
34	<b>Yaşlılık Aylığında Durum Değişiklikleri</b>	1- Dilekçe, 2- Hizmet Cetveli,	<b>30 GÜN</b>
35	<b>Ölüm Aylığı Bağlanması</b>	1- Tahsis Talep dilekçesi, 2- Tıbbi Rapor (Çalışamayacak Derecede Malul yetimler için), 3- Öğrenci Belgesi (Öğrenim gören erkek yetim çocuklar için), 4- Yoklama Belgesi, 5- Sosyal güvenlik sözleşmelerine göre düzenlenmiş formüllerler	<b>60 GÜN</b>
36	<b>Ölüm Aylığında Durum Değişiklikleri</b>	1- Tahsis Talep dilekçesi, 2- Tıbbi Rapor (Talepte bulunan yetimler için), 3- Öğrenci Belgesi (Öğrenim gören erkek yetim çocuklar için), 4- Evlilik/Boşanma durumlarını gösterir belge(Yabancı uyruklular için)	<b>30 GÜN</b>
37	<b>Meslek Hastalığı Geliri Bağlanması</b>	1- Dilekçe	<b>60 GÜN</b>
38	<b>Meslek Hastalığı Geliri Durum Değişikliği</b>	1- Dilekçe	<b>30 GÜN</b>
39	<b>Meslek Hastalığı Ölüm Geliri Bağlanması</b>	1- Dilekçe	<b>60 GÜN</b>
40	<b>Meslek Hastalığı Ölüm Gelirinde Durum Değişikliği</b>	1- Dilekçe	<b>30 GÜN</b>

41	<b>Adres, Banka/PTT Değişiklikleri</b>	1- Dilekçe	<b>30 DAKİKA</b>
42	<b>Verese Ödemeleri</b>	1- Dilekçe, 2- Veraset İlamı, 3- Veraset ve İntikal Vergisi'nden muaf tutulduğuna ve vergisinin ödendiğine dair ilgili vergi dairesinden alınacak belge,	<b>7 GÜN</b>
43	<b>Rehberlik Hizmetleri (Bizzat Başvuru)</b>	-	<b>10 DAKİKA</b>
44	<b>Rehberlik Hizmetleri (Telefonla Başvuru)</b>	-	<b>5 DAKİKA</b>
45	<b>Yurtdışı Hizmet Borçlanması</b>	1- Yurtdışı Hizmet Borçlanma Talep Dilekçesi, 2- Yurtdışındaki sigortalılık sürelerini gösterir hizmet belgesi ile yurtdışında ev kadını olarak geçen süreleri gösterir ikamet belgesi	<b>15 GÜN</b>
46	<b>Bulgaristan (Göçmen) Hizmet Borçlanması</b>	1- Bulgaristan Hizmetlerini Borçlanma Talep Dilekçesi, 2- Yurtdışı çalışma sürelerini gösterir hizmet belgesi,	<b>15 GÜN</b>
47	<b>Yurtdışı Borçlanmasına Göre Malullük Aylığı Bağlanması</b>	1- Tahsis Talep ve Beyan Taahhüt Belgesi, Sağlık Kurulu raporu, 2- 3201 sayılı Kanuna Göre Aylık Talebinde Bulunanlara Mahsus Beyan ve Taahhüt Belgesi, 3- Yurtdışında ikamet eden sigortalılardan güncel tarihli hizmet belgesi, 4- Borç Ödeme Makbuzu,	<b>60 GÜN</b>
48	<b>Yurtdışı Borçlanmasına Göre Malullük Aylığı İkinci Karar İşlemleri</b>	1- Dilekçe, 2- Sağlık Kurulu Raporu, 3- 3201 sayılı Kanuna göre aylık alanlara mahsus yoklama belgesi, 4- 3201 sayılı Kanuna Göre Düzenlenecek olan Yoklama Belgesi, 5- Yurtdışında ikamet eden sigortalılardan güncel tarihli hizmet belgesi,	<b>60 GÜN</b>
49	<b>Yurtdışı Borçlanmasına Göre Yaşlılık Aylığı</b>	1- Tahsis Talep ve Beyan Taahhüt Belgesi, 2- 3201 sayılı Kanuna Göre Aylık Talebinde Bulunanlara Mahsus	<b>60 GÜN</b>

	<b>Bağlanması (Taşra Birimi)</b>	Beyan ve Taahhüt Belgesi, 3- Yurtdışında ikamet eden sigortalılardan güncel tarihli hizmet belgesi, 4- Borç Ödeme Makbuzu,	
50	<b>Yurtdışı Borçlanmasına Göre Yaşlılık Aylığı İkinci Karar İşlemleri (Taşra Birimi)</b>	1- Dilekçe, 2- 3201 sayılı Kanuna göre aylık alanlara mahsus yoklama belgesi, 3- 3201 sayılı Kanuna Göre Düzenlenecek olan Yoklama Belgesi, 4- Yurtdışında ikamet eden sigortalılardan güncel tarihli hizmet belgesi,	<b>60 GÜN</b>
51	<b>Yurtdışı Borçlanmasına Göre Ölüm Aylığı Bağlanması (Taşra Birimi)</b>	1- Tahsis Talep ve Beyan Taahhüt Belgesi	<b>60 GÜN</b>
52	<b>Aile Yardımları (Taşra Birimi)</b>	1- Öğrenim Belgesi, 2- Beyan/Taahhütname,	<b>1 GÜN</b>
53	<b>İstisna Akdi (Taşra Birimi)</b>	1- Tip sözleşme, 2- 1000 EURO'luk teminat mektubu, 3- Sağlık raporu, 4- Firma müracaat yazısı,	<b>5 GÜN</b>
54	<b>Kontrol Muayeneleri (Taşra Birimi)</b>	1- Sözleşmeli ülke kurumunun yazısı	<b>30 GÜN</b>
55	<b>Mevzuata Tabi Kalma (Taşra Birimi)</b>	1- İşveren görevlendirme yazısı ve talep dilekçesi, 2- Dışişleri Bakanlığı görevlendirme yazısı,	<b>1 GÜN</b>
56	<b>Sözleşmeli Ülkelerde Sağlık Yardımı Sağlanması (Taşra Birimi)</b>	1- Talep dilekçesi ve taahhütname, 2- İşveren görevlendirme/ ücretli izin yazısı,	<b>1 GÜN</b>
57	<b>Yurtdışı Fatura İncelemeleri (Taşra Birimi)</b>	1- Sağlık yardımına ilişkin raporlar ve faturalar	<b>60 GÜN</b>
58	<b>Yurtdışı Sağlık Yardımları (Taşra Birimi)</b>	1- İkili sosyal güvenlik sözleşmesi hükümlerine göre öngörölmüş formülerler	<b>1 GÜN</b>
59	<b>Hizmet Birleştirme</b>	1-Sigorta sicil numarası ve sigortalı hizmetin geçtiği il	<b>30 GÜN</b>
60	<b>Tescil Düzeltme</b>	1 -Sigortalı Dilekçesi	<b>7 GÜN</b>

Kaynak: SGK, 2011: 1-14.

Başvuru esnasında yukarıda belirtilen belgelerin dışında belge istenmesi, eksiksiz belge ile başvuru yapılmasına rağmen hizmetin belirtilen sürede tamamlanmaması veya yukarıdaki tabloda bazı hizmetlerin bulunmadığının tespiti durumunda ilk müracaat yerine ya da ikinci müracaat

**İlk Müracaat Yeri :**

**İsim** :.....Şube Müdürü

**Ünvan** :

Adres – Tel. – Fax. – E-Posta :

**İlk Müracaat Yeri :**

**İsim** :.....Daire Başkanı

**Ünvan** :

Adres – Tel. – Fax. – E-Posta :

Sosyal Güvenlik Kurumu Merkez ve Taşra Kamu Hizmet Standartları tablolarında belirtmiştir. Merkez Kamu hizmet standartları tablosunda gösterilen 189 hizmet yerinde vatandaşa en yakın birimlerce yapılmaktadır.

### 3.7. DÜNYADA KAMU HİZMET STANDARTLARININ UYGULANMASI

1980'li yıllarda başta Avrupa olmak üzere pek çok ülkede kamu reformlarının konusunu bütçe açığını azaltmak, performansı, verimliliği, etkinliği ve hesap verilebilirliği arttırmak oluşturuyordu. Bu durum 1990'lı yıllarda yerini vatandaş odaklılığı ve kaliteyi esas alan, vatandaşların istek ve beklentilerine duyarlı, kamu hizmetlerini zamanında yerine getirebilen, şeffaf hizmet sunumuna bıraktı. Bunun sonucunda vatandaşların haklarını korumak, istek ve şikayetlerini değerlendirmek için hükümetler vatandaş sözleşmeleri adı altında girişimler başlattı.

Vatandaş sözleşmeleri, sunulan hizmetleri ait temel bilgileri, hizmet sunum standartlarını, hizmete ilişkin olarak vatandaş şikayetlerinin ve iyileştirme önerilerinin nasıl alınacağını belirleyen metinlerdir. Her birim kendi sorumluluğunda olan hizmetin kaliteli sunumuna ilişkin standartları oluşturmakta ve bunlardan sorumlu olmaktadır (Akın, 2011: 3). Winthrop'a göre, vatandaş sözleşmesi bir kamu kurumunun kamu hizmet sunumunda vatandaşların beklentileri, bilgilerin şeffaflığı ve kaynakların etkin kullanımı hakkında kamuoyuna deklare ettiği ve böylece kamu hizmetlerinin kalitesinin iyileştirilmesi ve hataların düzeltilmesine yönelik vatandaşlarla kamu kurumu arasında bir mekanizma oluşturan devletin vaadini içeren sözleşmedir. Çoğunlukla vatandaş sözleşmeler, kurumun en üst düzey yöneticisi tarafından imzalanan yazılı bir belgeden oluşmaktadır. Belgede hangi hizmetlerin nasıl ve ne zaman sunulacağı ve hizmetten kimin sorumlu olduğu, vaat edilen hizmet standartlarına uyulmaması halinde şikayet mekanizmalarına ilişkin bilgiler yer almaktadır (Winthrop, 2004: 1'den aktaran Coşkun, 2010: 90). Vatandaş sözleşmeleri ile hizmet standartları belgelenmektedir.

İşlemleri ve içerikleri ülkeden ülkeye değişmekle birlikte her Vatandaş Sözleşmesinde bulunması gereken 3 temel unsur (Akın, 2011: 1):

**a) Vatandaş odaklı, somut ve ölçülebilir standartlar:** Vatandaş Sözleşmelerinin en önemli unsuru vatandaşların istek ve ihtiyaçları doğrultusunda hazırlanmış, somut ve ölçülebilir hizmet standartlarıdır.

**b) İlan:** Hazırlanan vatandaş sözleşmelerinin farklı kanallardan kamuoyuyla paylaşılmasını içerir. Sunulan hizmetten kimlerin, hangi şartlarda, nerelerde yararlanabileceği, sunulan hizmetin ne kadar sürede verileceği ve taahhüt edilen standartların gerçekleştirilmemesi durumunda ne şekilde telafi edileceğine dair bilgiler vatandaşlarla paylaşılmalıdır. Bu duyuruların yapılmasında kurum panoları, internet sayfaları, el ilanları ve reklamlar kullanılabilir.

**c)Şikâyet/Telafi Mekanizması:** Sunulan hizmetin önceden taahhüt edilen standartları karşılayamaması durumunda nasıl bir şikâyet/telafi mekanizması olacağını açıkça ortaya koyulmasını içerir. Olası aksaklık durumunda kullanılmak üzere, bütçeden pay ayrılıp maddi tazmin yoluyla gitmek genellikle kurumlar tarafından tercih edilen yöntem değildir. Bunun yerine özür mektubu gönderilmesi, bir sonraki hizmet sunumunda öncelik verilmesi kurumlar tarafından tercih edilen yöntemdir.

Vatandaş sözleşmeleri ilk kez 1991 yılında John Major'un Başkanlığı döneminde İngiltere'de uygulanmıştır. Her kıtada uygulaması olan bu sözleşmelerin Belçika, Fransa, İtalya, Hollanda, İsveç, Yunanistan, Portekiz, Avusturalya, Meksika, Hong Kong, Günay Kore, Hindistan gibi daha pek çok ülkede uygulaması vardır (Coşkun, 2010:4).

Harrison'a göre; farklı yöntem yapısı ve geleneklerine sahip ülkelerde vatandaş sözleşmeleri programları mevcuttur. Sözleşmeler Fransa gibi güçlü idare ve anayasa hukuku geleneklerine sahip olan ülkelerde hem de İngiltere gibi bu niteliğin daha az olduğu ülkelerde bulunmaktadır. Yani güçlü üniter devlet geleneğine sahip ülkelerde olduğu kadar güçlü yerel yönetim geleneğine sahip federal ülkelerde de uygulamaktadır (Harrison, 1999: 61' den aktaran Coşkun, 2010: 91).

İngiltere'de yerel yönetimlerde uygulanmaya başlayan vatandaş sözleşmelerine ardından on yıllık programlarla merkezi yönetimde devam edilmiştir. En kaliteli düzeyde kamu yönetimi almanın bir hak olduğunu belirten rapora dayandırılmıştır. Gerçekleştirilmesi gereken ilkeleri, hizmet standartları oluşturmak, hizmete erişimi sağlamak, seçme hakkını teşvik etmek, açıklık ve tam bilgi sağlamak, herkese eşit davranmak, kaynakların etkin kullanımı, danışma ve katılımı



sağlamak, işler yanlış gittiğinde düzeltebilmek, yenilikçi olmak, tedarikçilerle işbirliğine gitmektir. Fransa, İtalya, İspanya, ABD, Belçika gibi OECD ülkelerine model olan bir ödül sistemi de vardır. Bu ödül sistemi başarılı kurumları ve iyi uygulamaları teşvik etmek için getirilmiştir. Ödül başarılı olan kuruma üç yılda bir verilmektedir. Kamu kurumlarının ödülü hak edebilmek için yapmaları gereken ülkeleri gerçekleştirmenin yanında vatandaşların memnuniyet düzeyinde ve hizmetin kalitesinde ölçülebilir iyileşmeyi göstermektedir. Bu nedenle başarılı uygulamaları yaygınlaştırmak, ilerlemeleri rapor etmek, denetimleri yapmak ve ödülleri sahiplerine iletmek görevi Başbakanlığa bağlı Kamu Hizmet Ofisine verilmiştir. Ayrıca kamu kurumlarının performansını yükseltmek, kamu hizmetlerinde memnuniyeti sağlayabilmek için, uygulamaları desteklemek amacıyla kamu çalışanını geliştirmek ve eğitmek için eğitim programları oluşturulmuştur(Coşkun, 2010: 92).

Fransa’ da 1992 yılında uygulamaya koyulan kamu hizmet sözleşmelerinin odağında kamu hizmetlerinde yasallık ve yasal yola başvurma ilkelerini yeniden canlandırarak Cumhuriyetçi kamu hizmetlerinin modernleştirilmesi bulunmaktadır. Reformların üzerinde durduğu diğer konu 1990’lı yıllardaki skandal ve rüşvet olaylarıyla zayıfladığı düşünülen Fransız kamu hizmetlerindeki etik ve profesyonelliğin yeniden güçlendirilmesidir. Fransa’da vatandaş sözleşmeleri kurum içi amaçlar için kullanılmakta ve çoğu zaman kamuoyuna açıklanmamaktadır. Genel kural olarak da kamu hizmet sözleşmeleri Fransız Hükümetinin yönetim reformu hedeflerinin ve kamu kurumlarının vatandaşla olan ilişkilerinin düzeltilmesine yönelik niyet belgesi olarak tanımlanmaktadır. Vatandaş sözleşmelerinin kamuoyu ve kamu görevlileri tarafından bilinmemekte, kamuoyunca fazla tanımı da yapılmamaktadır (Clark 2000: 154-156; Drewry: 2005: 325’den aktaran Coşkun, 2010: 95).

Avustralya’da vatandaş sözleşmeleri federal düzeyde ilk defa 1997’de “Hizmeti İlk Sıraya Koymak Programı” ile uygulamaya konulmuştur. Program hizmet kalitesinin iyileştirilmesi ve kurumların vatandaş ilişkileri kültürünün değiştirilmesi için bir çerçeve çizmekte, sunulan kamu hizmetlerinin düzey ve kalitesini ilan etmektedir. Hizmet sözleşmeleri kamu kurumlarının çıktılara

odaklanması, kamu hizmetlerinin performanslarının değerlendirilmesi için performans kriterleri geliştirilmesi ve hizmet kalitesini diğer kurumların hizmet standartları ile kıyaslamasını amaçlamaktadır. Kamu kurumları vatandaş sözleşmelerine ilişkin raporları Maliye ve Yönetim Kurumuna sunmaktadır. Söz konusu kurum tüm kamu kurumlarının vatandaş sözleşmeleri uygulamalarına ilişkin rapor hazırlamakta ve Başbakan'a sunmaktadır. Maliye ve Yönetim Kurumuna da, tüm kamu kurumlarının vatandaş sözleşmesi uygulamalarını her üç yılda bir denetleyen bağımsız birimler rapor sunmaktadır. Ancak Maliye ve Yönetim Kurumunun raporlarına göre müşteri geri bildiriminde, şikayet dinleme sistemlerinde, süreç ve bekleme zamanında, hatalar için kişisel ve kurumsal olarak özür dilemelerde ve bunların bir sonucu olarak kamu kurumlarının hizmet sunumunda iyileştirmeler gerçekleşmiştir. Bu başarının başlıca nedenleri arasında vatandaş sözleşmeleri uygulamalarının yanı sıra ülkenin sahip olduğu iyi gelişmiş yarı yargısal mahkemeleri, bilgi edinme yasaları ve bağımsız Ombudsman uygulamaları gösterilmektedir(McGuire, 2001: 502; Terros, 2003: 9' dan aktaran Coşkun, 2010: 95).

İspanyol merkezi yönetiminde Vatandaş Sözleşmeleri, “ Önce Vatandaş “ adı altında 1999 yılında yayınlanan bir Kraliyet Kararnamesi ile uygulamaya konulmuştur. Uygulamada Vatandaş Sözleşmeleri genel olarak ISO standartları, Avrupa Kalite Mükemmellik Modeli gibi kalite model ve teknikleri ile birlikte ele alınmıştır. Merkezi, bölgesel ve yerel düzeyde gönüllülük esasına dayanan bu sözleşmeler üç bölümden oluşmaktadır; yasal bilgiler, kalite taahhütleri ve şikayet mekanizmalarını içeren diğer bilgilerdir. Yerel ve bölgesel yönetimler hizmet sözleşmesi için rehberler oluşturmaktadır. Kalite taahhütleri kalite birimlerinin desteği ile üst düzey bürokratlar, siyasi yöneticiler ve çalışanlardan oluşan çalışma grupları tarafından hazırlanmaktadır. Vatandaşın şikayetleri ilk kademedeki kamu görevlileri tarafından web sayfaları, kullanıcı memnuniyeti anketleri ve kullanıcı panelleri yoluyla alınmaktadır. Şikayet sonuçları ise siyasi yetkililere veya hükümetin değerlendirme birimlerine erişmekte ve raporlar halinde kamuoyuna açıklanmaktadır (Torres, 2006: 161; 2005: 696'dan aktaran Coşkun, 2010: 92).

Ancak Şikayet ve tanzim gereği olursa kamu çalışanları için ceza sistemi ngormemektedir.

Gelişmekte olan ülkelerden biri olan, kast, sınıf, din ve ırk temelli sosyal yapısı bulunan Hindistan'da Vatandaş Sözleşmeleri 1997 yılında uygulamaya konan Etkili ve Duyarlı Yönetim Eylem Planına dayanmaktadır. Hindistan'daki uygulamalar aŐamalı olarak gerçekleştirilmiştir. Bankacılık sektöründe bilişim teknolojisinin gelişmiş olması, vatandaş hizmetleri alanında sorunlar yaŐanması ve reform ihtiyacı nedeniyle örnek uygulama başlatılmıştır. Buradaki uygulamalarda istenilene ulaŐıldıktan sonra diğer sektörlere geçilmiştir. Vatandaş sözleşmelerinin takip, uygulama ve eŐgüdümü ve denetiminden merkezi düzeyde İdari Reform ve Kamu Őikyetleri Kurumu sorumlu tutulmuştur. Ayrıca uygulamadaki problemleri çözmek için Kapasite Oluşturma Atölyeleri, vatandaş ve kamu çalışanlarının vatandaş sözleşmelerine karşı ilgilerinin yetersizliğini gidermek için farkındalık Atölyeleri oluşturulmuştur. Hindistan'daki uygulamaları diğer ülkelerden ayıran "Vatandaş Sorumlulukları"nı tanımlamasıdır(Coşkun, 2010: 96).

Sonuç olarak vatandaş sözleşmeleri, ülkelerin çoğunluğunda mevcut haliyle sosyal bir hak olmaktan uzak olup, hizmet kalitesi standartı sunmaktadır. Vatandaşlar, hizmetlerin vaat edilen zamanda yerine getirilmesi veya vaat edilen standartta olmaması durumunda Şikayet hakkına sahip olabilmektedir. Ancak, hizmet standartlarına uyulmaması durumunda genellikle vatandaş lehine önemli bir yaptırım yoktur. Bundan dolayı, vatandaş sözleşmeleri yönetim tarafından ortaya konulan bir vaat düzeyinde kalmaktadır. Kamu hizmetlerinin en geniş kapsamda tüm vatandaşlara bir hak olarak sağlanabilmesi doğrultusunda politikalarının geliştirilmesi önem arz etmektedir (Coşkun,2010: 100).

## SONUÇ

Kamu yönetiminde küreselleşmenin, gelişen ve değişen teknolojinin, değişen ve artan vatandaş taleplerinin etkisiyle, kamu hizmetlerinin anlamında ve sunum biçimlerinde değişim yaşanmıştır. Çünkü bilgi toplumu olma yolunda ilerleyen küresel dünyada, hiçbir ülkenin geçmiş kalıplar içinde devam etmesi düşünülemez.

Yeniden yapılanma ve AB'ye uyum süreci çerçevesinde ülkemize bu yönde dönüşümler yaşanmaktadır. Kamu hizmetlerinin hızlı, kaliteli, basitleştirilmiş ve düşük maliyetli bir şekilde yerine getirilmesini sağlamak gayesi ile 31/07/2009 tarihinde Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul Ve Esaslara İlişkin Yönetmelik çıkarılmıştır. Bu yönetmeliğin kamu kurum ve kuruluşlarında yapılarına uygun düzenlemeler ile uygulanması kararı alınmıştır.

Reform çabaları liberalizm ve yeni yaklaşımlar sonucu oluşan yeni koşullar, kamu hizmet sunumunda etkinlik ve verimliliğe yönelinmesi gerekliliğini ortaya koymuştur. Çünkü devlet varolan yapısı ile hantal ve verimsiz olarak algılanmaya başlanmıştır. Devletin rolünün değişmesi de kamu hizmet sunumunda farklılaşmayı getirmiştir.

Yeni yaklaşımların etkilediği yeniden yapılanma daha saydam, katılımcı, vatandaş odaklı, bilgi edinme hakkına sahip, alternatif hizmet sunum yöntemlerinin varolduğu, yerelleşme ve yetki devrinin uygulandığı, sonuç odaklı, insan hak ve özgürlüklerine saygılı, verimli ve kaliteli hizmet sunumu temel amaç olarak oluşmuştur.

Bu sebeple daha iyi bir yönetim, kamu kaynaklarını daha etkili ve verimli kullanılması ve daha kaliteli bir hizmet sunmak için kamu idarelerinin Kamu Hizmet Sunumunda Uyulacak Usul Ve Esaslara İlişkin Yönetmeliğe uygun her türlü yapısal ve zihinsel değişikliği yapmaları gerekir. Bilim ve teknolojinin hızla geliştiği bilişim çağında reform çalışmasının başarıya ulaşması için ayrıca kamuoyun yönlendirilmesi toplumsal bilincin yaratılması ve vatandaşların uygulama yöntemlerini takibinde şarttır.

Dünyadaki bir çok ülkede vatandaş sözleşmeleri olarak uygulan ülkemize benzer düzenlemelerde denetim mekanizmalarının varlığı bu yönde dikkat çekmektedir. Kamu kurum ve kuruluşlarındaki uygulama sonuçları raporlar hazırlanarak bağımsız bir birime sunulmaktadır. Bu raporlar ile geri bildirim sağlanmakta ve her yıl sunumda iyileştirmeler yaşanmaktadır.

Ülkemizde uygulamaya konulan yönetmelik ile ilgili kamu kurum ve kuruluşları merkezi ve yerel düzeyde düzenlemelerini yapmıştır. İşlerliğin ve düzenli uygulanabilirliğinin sağlanması denetim mekanizmasının kurulması, vatandaşların bu yönde bilinçli olması ve idarenin devamı sağlayabilirliği yönündeki uyumuna bağlıdır. Merkezi ve yerel düzeydeki kurum ve kuruluşların hazırladıkları kamu hizmet standartlarında belirledikleri hizmetlerin aksayan şekilde ve belirlenen zaman aşılı olarak, gerçekleşmesi halinde ortaya çıkan düzensizliğin yönetim tarafından perdelenmeden gereğinin yapılması gerekir. Bunun için mevzuatımızda henüz yer almayan, ikinci müracaat yerinden cevap alınmadığında başvurulacak denetim birimlerinin kurulması şarttır. Oluşturulacak denetim birimlerinin yetkilerle donatılması gerekmektedir. Vatandaşlar hizmetlerle ilgili kurum ve kuruluşların oluşturdukları tablolarda belirtilenin dışında istedikleri zaman daha ayrıntılı bilgiye sahip olabilmelidirler.

## KAYNAKÇA

Acar, İ. Atilla ve Gül, Hüseyin (2007). **1980 Sonrasında Kamusal Mal ve Hizmet Sunumunda Yaşanan Dönüşüm, 22. Maliye Sempozyumu Bildirileri.** 9-13 Mayıs. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Maliye Bölümü, Antalya.

Acar, Pınar (2003). “Cevap Verilebilirlik ve İyi Bir Yönetişim.”**İyi Yönetişimin Temel Unsurları.**Ankara: T.C. Maliye Bakanlığı Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı Yayını, 48-63.

Arıkboğa, Erbay (2007). **Türk Yerel Yönetim Sisteminde Reform ve Yeni Kamu Yönetimi, Kamu Yönetimi Yazıları: Teoride Değişim, Yeniden Yapılanma, Sorunlar ve Tartışmalar.** (Ed. Bilal, Eryılmaz- Musa, Eken-Mustafa Lütfi Şen).Ankara: Nobel Yayınları.

Ak, Akın. “**Vatandaş Sözleşmeleri.**”www.igb.gov.tr.

Akın, Cengiz (2000). “**Kamu Yönetimimizde Yeniden Düzenleme Çalışmaları ve Denetim Sistemimiz.**” *Türki İdare Dergisi*, 72 ( 427) ,79.

Aktan, C.Can (1999). “**Çağdaş Yönetim Anlayışı; Toplam Kalite.**”*Yeni Türkiye*. Mart/Nisan,68-77.

Aktel, Mehmet ve Memişoğlu, Dilek (2005). “Yerel Yönetim Reformlarının Başarısızlık Nedenleri.” (Editörler: Hüseyin Özgür ve MuhammetKösecik).**Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar.**Ankara: Nobel Yayınları.

Akyılmaz, Bahtiyar (2001). **İdare Hukuku.** Konya: Sayram Yayınları.

Akyüz, Ö. Faruk (2001). **Değişim Rüzgarında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması.** İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Al, Hamza (2002). **Bilgi Toplumu ve Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi.** (1. Baskı). Ankara: Bilim Adamı Yayınları.

Al,Hamza. Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve Türk Kamu Yönetiminde Yeni Denetim Yaklaşımları, Kamu Yönetimi Yazıları.

Ar, A. Fikret(1983). “**Türkiye’de ve Amerika Birleşik Devletleri’nde Yapılan Bazı İdari Reform Çalışmaları.**”Amme İdare Dergisi, 16, s.3.

Atakan , C. Can “**İyi Yönetişimin Temel Unsurları**”  
<http://www.canaktan.ogr.>, 20.05.2010

Atiyas, İzak ve Sayın, Şerif (2000). **Devletin Mali ve Performans Saydamlığı, Devlet Reformu: Kamu Maliyesinde Saydamlık.**İstanbul: Tesev Yayını.

Aydınlı, Halil İbrahim (2004). **Sosyo-Ekonomik Dönüşüm Sürecinde Belediyeler.** Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Aykaç, Burhan (1999). **İnsan Kaynakları Yönetim ve İnsan Kaynakları Stratejik Planlaması.** Ankara: Nobel Yayıncılık.

Aykaç, Burhan, Yaman, Hüseyin ve Özer, M. Akif (2003).“ **Türkiye’de İdari Reform Hareketlerinin Eleştirel Bir Tahlili.**”G.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5,( Sayı 2), 15-17.

Babüroğlu, Oğuz (1997). **Bilgi Çağında İnsan Kaynakları. Üçüncü Bin Yıla Girerken Değişim.** İstanbul: Mess Yayınları.

Balcı, Asım (2002).**Implementation of TQM in PublicSector: An Empricial Analysis of a Turkish Case, Yayımlanmamış Doktor Tezi, ODTÜ,** Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı.

Balcı, Asım (2003). “**Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik Anlayışı.**”**Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar.**” Ankara: Seçkin Yayıncılık. 121-122

Balcı, Asım (2010). Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar ve Kamu Hizmet Sunumuna Etkileri. [www.sobiadacademy.net/sobem/e-kamu/yonetim/kamuda-kalite/balcı.pdf](http://www.sobiadacademy.net/sobem/e-kamu/yonetim/kamuda-kalite/balcı.pdf). 12.02.2010

Başbakanlık İdareyi Geliştirme Başkanlığı (2008). **Kamu Hizmet Envanteri ve Kamu Hizmet Standartları.**

Başpınar, Ahmet (2006). “**Kamuda İç Denetim ve Merkezi Uyumlaştırma Fonksiyonu.**”Maliye Dergisi, 28.

Bovaird, Tony ve Elke, Löffler (2003). **PublicManagement&Governance**. UK: Routledge Pres. S.13. (Çeviren: Hakan Altıntaş).

Bozlağan, Recep (2003). “Kamu Yönetimi Paradigmasında Değişim ve Özelleştirme Yaklaşımı.” **Çağdaş Kamu Yönetimi I.** (Ed: Muhittin Acar ve Hüseyin Özgür). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Buluç, Bekir (1998). “**Bilgi Çağında İnsan Kaynakları Yönetiminin Temel Bileşenleri.**” Yeni Türkiye Dergisi: 4, (19), 781-788.

Canman, Doğan (1995). “**Çağdaş Personel Yönetimi.**”TODAİE (Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü) Yayınları No:260. Ankara.

Celep, Hatice (2010). “**Kamu Sektöründe Performans Yönetimi ve Ölçümü**” Mesleki Yeterlilik Tezi.”T.C. Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı.

Coşkun, Bayram (2005). “**Türkiye’de Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Tarihsel Geçmiş ve Genel Bir Değerlendirme.**” Türk idare Dergisi, Yıl 77 ( 448),13-45.

Coşkun, Gülay (1989). **Devlet Bütçesi: Türk Bütçe Sistemi.**Ankara: Turhan Kitabevi.

Coşkun, Selim (2010). **Vatandaş Sözleşmeleri: Farklı Ülkelerdeki Uygulamalar ve Genel Değerlendirme.**S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü. 24(87-102).

Cumhur, Mehmet (2010). **Bürokrasinin Azaltılması ve Kamu Hizmet Sunum Esaslarının Geliştirilmesi.**<http://www.sgb.meb.gov.tr/abveigdb/düzenleyici-etki-26-30-Nisan-2010-Mersin/Mehmet-cumhur-1.pdf>. 30.04.2010

Çalık, Temel (2003). **Performans Yönetimi: Tanımlar Kavramlar İlkeler.** Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.

Çevik, Hasan Hüseyin (2004). **Türkiye’de Kamu Yönetimi Sorunları.** Ankara: Seçkin Yayıncılık.



Çukurçayır, M. Akif (2010). “Bölge Kalkınması ve Bölgesel Yönetişim.” (Ed. M. Akif Çukurçayır, H. Tuğba Eroğlu, Hülya Ekşi Uğuz). **Yönetişim Kuram Boyutlar Uygulama**. Konya: Çizgi Kitabevi. 627.

Çukurçayır, M. Akif ve Sipahi, Esra B. (2003). “**Yönetişim Yaklaşımı ve Kamu Yönetiminde Kalite**.” *Sayıştay Dergisi*. (50-51). 35-66.

Dileyici, D. ve Aktan, C. (2006). “Kamu Ekonomisinde Karar Alma ve Onaylama.” **Kamu Ekonomisi ve Kamu Politikası**. Ankara: Seçkin Yayıncılık. 59-82.

Diñçer, Nabi ve Turan, Ersoy (1974). **MEHTAP Tavsiyelerinin Uygulanma Durumunu Değerlendirme Araştırması**. Ankara: TODAİE Yayınları. Yayın No: 143.

DPT (Devlet Planlama Teşkilatı). (2000). Kamu Yönetiminin İyileştirilmesi ve Yeniden Yapılandırılması Özel İhtisas Komisyonu Raporu. (Rapor No: 2507). Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayınları.

DPT (Devlet Planlama Teşkilatı).(1972). 1972 Yılı Programı. (Rapor No: 383). Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayınları.

DPT (Devlet Planlama Teşkilatı). (1979). Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979–1983). (No: 1664). Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayınları.

DPT (Devlet Planlama Teşkilatı).(1985). Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı. (1985-1989). (No: 1974). Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayınları.

DPT (Devlet Planlama Teşkilatı). (1990). Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı Öncesinde Gelişmeler (1984–1988). (No: 2190). Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayınları.

DPT (Devlet Planlama Teşkilatı). (1995). Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996–2000). Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayın ve Temsil Dairesi Başkanlığı.

DPT (Devlet Planlama Teşkilatı). (2000). Kamu Yönetiminin İyileştirilmesi ve Yeniden Yapılandırılması Özel İhtisas Komisyon Raporu, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı. Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayınları.

Dursun, Hasan (2005). “**Toplam Kalite Yönetimi İlkeleri Çerçevesinde Türk Kamu Yönetimine Genel Bir Bakış.**”Türk İdare Dergisi, Sayı: 446, 41-60.

E-Dönüşüm Türkiye Projesi Kısa Dönem Eylem Planı (2003-2004). Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayınları.

Eren, Veysel (2003). “**Kamu Yönetiminde Yeni Meşruluk Temeli Olarak Müşteri Odaklı Yönetim Yaklaşımı.**”Ankara Üniversitesi. SBF Dergisi, 58 (1), 56-70.

Ergun, Turgay (1997). “**Modernizm ve Kamu Yönetimi.**” Amme İdaresi Dergisi, 30 (4), 8.

Ergun, Turgay ve Polatoğlu, Aykut (1992). **Kamu Yönetimine Giriş** (4.Baskı).Ankara:TODAİE Yayınları.

Ergun, Turgay (1991). “**Yönetiminin Yeniden Düzenlenmesi ve Kamu Yönetimi Araştırma Projesi.**”Amme İdare Dergisi, 24 ( 4), 11-23.

Eroğlu,H. Tuğba (2010). “Kamu Yönetiminde Hiyerarşi, Ağ Piyasa ve Aktörler Düzleminde Yönetişim.” (Ed.M. AkifÇukurçayır,H. Tuğba Eroğlu,Hülya Ekşi Uğuz). **Yönetişim Kuram Boyutlar Uygulama.**Konya: Çizgi Kitabevi. 222.

Eryılmaz, Bilal (2007). “Değişen Kamu Yönetimi Anlayışı ve Bürokrasi.”(Der:Dursun, D. Duran, B. ve Al, H.) **Dönüşüm Sürecindeki Türkiye.**İstanbul: Alfa Yayınları. 526-544.

Eryılmaz, Bilal (2008). **Kamu Yönetimi.**Ankara: Okutman Yayıncılık.

Falay, Nihat (1987). **Verimlilik-Etkinlik- Tutumluluk.** Çağdaş Sayıştay Denetimi Sempozyumu. Ankara.

Fındıkçı, İlhami (1999). **İnsan Kaynakları Yönetimi.** İstanbul: Alfa Yayınları.

Giritli, İsmet ve Akgüner, Tayfun (1987). **İdare Hukuku Dersleri II.** İstanbul: Filiz Kitabevi.

Gökçe, Orhan, Göküş, Mehmet , Kutlu,Önder ve Şahin, Ali (2004).**Kamu Yönetimi Ders Notları.** Konya: Dizgi Ofset Matbaacılık.

Gözler, Kemal (2003). **İdare Hukuku Dersleri**.Bursa: Ekin Kitabevi Yayınları.

Gözübüyük, A. Şeref (2004). **Türkiye'nin Yönetim Yapısı** (8. Baskı). Ankara: Turhan Kitabevi.

Gözübüyük, Şeref ve Tan, Turgut (2001). **İdare Hukuku** (2. Baskı). Ankara: Turhan Kitabevi.

Gül, Songül Sallan (1999). **“Kamu Yönetiminde Kalite, Piyasa ve Müşteri Arayışlarının İdeolojik Temelleri.”**Kamu Yönetiminde Kalite 2. Ulusal Kongresi Bildirileri. Ankara: TODAİE Yayını. 15-30.

Gül, Hüseyin ve Aktel Mehmet (2004). “Tarihsel Bir Bakış Açısıyla Kamu ve Yerel Yönetimler Reformu.”**Yönetimler Kongresi Düünden Bugüne Yerel Yönetimlerde Yeniden Yapılanma Bildiriler Kitabı**. Çanakkale.

Güler,Birgül Ayman (2005). **Devlette Reform, Devletten Reform Yazıları: Dünyada ve Türkiye’de Ekonomik Liberalizasyondan Siyasi-İdrari Liberalizasyona**. Ankara : Paragraf Yayınevi.

Güler, Birgül Ayman (2005).**Yeni Sağ ve Devletin Değişimi- Yapısal Uyarılama Politikaları**.Ankara: İmge Yayıncılık.

Güler, Filiz Demirci; **“Türk Kamu Yönetiminin Evrimi.”** Amme İdare Dergisi; Cilt 36; Sayı 1, Mart 2003, s.1-30.

Günday, Metin (2004). **İdare Hukuku** (9. Baskı). Ankara: İmaj Yayınevi.

Gürsoy, Bedri (1978). **Kamusal Maliye**. Ankara: S.B.F. Yayınları.

HABİTAT II, **İstanbul 5 Ülke Raporu, Yönetişim Alt Bölümü**, İstanbul.

Halis, Muhsin ve Tekinkuş,Mehmet (2003). **“Kamuda Performans Yönetimi.”**(Ed: Asım Balcı ve Diğ.). Ankara: Sözkesen Matbaacılık.

<http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/plan5.pdf>, (10.03.2008).

<http://www.tubitak.gov.tr/tubitakcontentfiles/vizyon2023/tekstil/tekstilsonsum.pdf>.

İGB(Başbakanlık İdareyi Geliştirme Başkanlığı). (1994). **21.Yüzyıla Giderken Türkiye’de Kamu Yönetiminin Geliştirilmesi ve Bazı Ülkelerde Uygulamalar (Araştırma Raporları II)**. Ankara.

Kalabalık, Halil (2005). **Yerel Yönetimler Hukuku**.Ankara: Seçkin Yayınevi.

Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik (2009). T.C. Resmi Gazete, 27305, 29 Temmuz 2009.

Kantarcıoğlu, Selçuk (1977). **“Devlet Personel Rejimi Nasıldı? Ne oldu? Yeni Düzenleme Nasıl Olmalıdır?”**Ankara:Devlet Planlama Teşkilatı Yayınları.

Karabacak, Hakan (2003).**“Hukukun Üstünlüğü ve İyi Yönetişim: İyi Yönetişimin Temel Unsurları.”** T.C. Maliye Bakanlığı. Ankara: Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı.

Karaman, Zerrin Toprak (2000).**“Yönetim Stratejilerindeki Gelişmeler.”** Türk İdare Dergisi, 72,(126), 37-53.

Karataş, A. (2007). **“Müşteri Odaklı Yönetim Anlayışı.”**Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi. 83-84.

Karcı, Ş. Mert (2008). **Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımının Temel Değerleri Üzerine Bir İnceleme**. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı: 16.

Kayalı, Cevdet ve Yereli, Ayşe (2002), **“Türkiye’de Bilgi Toplumu Yaratılması ve e-Devlet Uygulamalarına Genel Bir Bakış.”** I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli Üniversitesi, İİBF Yayını, İzmit.

Köse, A. Haşim (1992). **Büyüme ve Verimlilik**. Ankara: Milli Prodüktive Merkezi Yayınları.

Kuzey, Pelin (2003). **“Şeffaflık ve İyi Yönetişim.” İyi Yönetişimin Temel Unsurları**. T.C Maliye Bakanlığı AB ve Dış İlişkiler Daire Başkanlığı. Ankara: Ayrıntı Basımevi, 1-15.

Mıhçıoğlu, Cemal (2003). **“Kamu Yönetiminde Verimlilik.”Türkiye’de Kamu Yönetimi**.(Ed. B. Aykaç, Ş. Durgun ve H. Yayman). Ankara: YargıYayınevi.

- MPM (Milli Prodüktive Merkezi) (2003). **Verimlilik Raporu**. Ankara.
- Neumark, Fritz(1969). **Devlet Daire ve Müesseselerinde Rasyonel Çalışma Esasları Hakkında Rapor**. Ankara: Başbakanlık Devlet Matbaası.
- Nohutçu, Ahmet (2009). **Kamu Yönetimi** (4. Baskı). Ankara: Savaş Yayınevi.
- OECD (2010). “OECD’nin Düzenleyici Reform İncelemeleri.” **Türkiye Ekonomik İyileşme İçin Önemli Destek**.(Çev. Vedat Uras ve Ahmet Arslanoğlu).
- Onar, S. Sami (1976). **İdare Hukukunun Temel Esasları** (6. Baskı).Ankara: Başnur Matbaası.
- Öke, M. Kemal, Say, Sait (2002). “**Türk Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Gereksinimi**.” Mülkiye Dergisi. (235). Temmuz-Ağustos 2002, 96-105.
- Öktem, M. Kemal (1998). **Kamu Yönetiminin Yeniden Düzenlenmesi**. Türk İdare Dergisi.Yıl: 60.(380). Eylül 1988, 105-136.
- Ömürgönülşen, Uğur (1997).**The Mergence of a New Approach to the Public Sector: The New Public Management**.Prof. Dr. Cemal Mihçioğlu’na Armağan A.Ü. SBF Dergisi, C.52, s.1-4, Ankara: 517-566.
- Ömürgönülşen, Uğur (2003). “Kamu Sektörünün Yönetimi Sorununa Yeni Bir Yaklaşım: Yeni Kamu İşletmeciliği.” **Çağdaş Kamu Yönetimi I**. ( Ed. Muhittin Acar ve Hüseyin Özgür). Ankara: Nobel Yayın, s.3-43.
- Öner, Şerif (2006). **Yeni Mevzuat Çerçevesinde Türkiye’de Belediye Yönetimi**. Ankara: Nobel Yayınları.
- Öztürk, Namık Kemal ve Coşkun, Bayram (2000).“**Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma ve Kamu Hizmetlerinde Kalite: Etiksel Bir Bakış**.” Türk İdare Dergisi, Yıl 72, (426), 145-161.
- Palaslıoğlu, Arif T. (2003). “İdari Reformun Sınırlılıkları.” (Der. Burhan Aykaç, Şenol Durgun ve Hüseyin Yayman).**Türkiye’de Kamu Yönetimi**. Ankara: Yargı Yayınevi.

Polat, Necip (2003). **“Saydamlık, Hesap Verme Sorumluluğu ve Denetimin Etkinliği.”** Sayıştay Dergisi. (49).

Saran, Ulvi (2001). **“Küresel Değişim Dinamiklerinin Kamu Yönetimi Alanındaki Etkileri.”** Türk İdare Dergisi, 73, (433), 38-51.

Saran, Ulvi (2004). **Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma; Kalite Odaklı Bir Yaklaşım.**Ankara: Atlas Yayıncılık.

Saygılıoğlu, Nevzat ve Arı, Selçuk (2002). **Etkin Devlet.**İstanbul: Sabancı Üniversitesi Yayınları.

Sayıştay (2003). **Sayıştay’ın Performans Ölçümüne İlişkin Ön Araştırma Raporu.** Ankara.

Sezer Yasin ve Kargın, Naci (2002). **“Kamu Yönetiminin Modernleşmesinde Şeffaflaşma Sorunu.”**Türk İdare Dergisi, (436), 209.

Sezer, Özcan (2008). **“Kamu Hizmetlerinde Müşteri (Vatandaş) Odaklılık: Türkiye’de Kamu Hizmeti Anlayışı Açısından Bir Değerlendirme.”** Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 4 (8),148.

Soyak, Alkan (2003). **“Türkiye’de İktisadi Planlama: DPT’ye İhtiyaç Var mı?”** Doğu Üniversitesi Dergisi. İstanbul.

Sürgit, Kenan. (1972). **Türkiye’de İdari Reform.** Ankara: TODAİE Yayınları.

Sürgit, Kenan. (1979). **Organizasyon ve Metod Hizmeti.** Ankara.

Şaylan, Gencay (2000). **Kamu Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş.** İstanbul: Tesev Yayıncılık.

TODAİE (Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü). (1972). **İdarenin Yeniden Düzenlenmesi: Öneriler ve İlkeler, İdari Reform Danışma Kurulu Raporu.** Ankara:TODAİE Yayınları.

TODAİE (Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü).(1991). **Kamu Yönetimi Araştırması Genel Rapor.** (Rapor No: 238).Ankara: TODAİE Yayınları.

TUBİTAK(Türkiye Bilimsel Araştırma Kurumu). (2004). **2003-2023 Strateji Belgesi**, Vizyon 2023.

Tutar, Hasan (1998). “**Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında İnsan Kaynakları ve Personel Yönetimi**” Standart Dergisi, (442), 74.

Tutum, Cahit (1971). **İdari Reformda Başlıca Yaklaşımlar**. Amme İdaresi Dergisi, 4 (3), 32-45.

Tutum, Cahit (2003). Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma. (Editör: Burhan Aykaç ve diğerleri).**Türkiye’de Kamu Yönetimi**. Ankara: Yargı Yayınevi.

Türk Ceza Kanunu (2004). T.C. Resmi Gazete, 5237, 26 Eylül 2004.

Ulusoy, Ahmet ve Karakurt, Bilal (2002). “**Türkiye’nin e- devlete Geçiş Zorunluluğu.**” I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 10/11 Mayıs 2002 – Hereke/ KOCAELİ.

[www.nvi.gov.tr/hakkimizda/tarih.html](http://www.nvi.gov.tr/hakkimizda/tarih.html). 25.04.2010

[www.tubitak.gov.tr/tubitak\\_content\\_files//vizyon2023-Strateji-Belgesi.pdf](http://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files//vizyon2023-Strateji-Belgesi.pdf)

(20.04.2011)

Yıldırım, Hakan (2003) “ **Her Şeyi e-leştirdik; e dönüşüm için bir klavuz.**”Ankara: Macar Yayıncılık.

Yüksel, Fatih (1994). “**Yerel Yönetimlerin Özerkliği ve Denetimi.**” Basılış Doktora Tezi. İstanbul: M.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yüksel, Mehmet (2000).“**Yönetişim Kavramı Üzerine.**”Ankara Barosu Dergisi, 58 (3), 147.

Yüksel, Fatih (2004). “**Kamu Yönetiminde Yeni Eğilimler Perspektifinde Türk Kamu Yönetiminde Reform İhtiyacı ve Kamu Yönetimi Reform Yasa Tasarısı.**” Kamu Yönetimi. (Ed: M. Ökmen, A. Yılmaz). Ankara: Gazi Kitabevi.

Yüksel, Öznur (1999). **Uluslararası İşletme Yönetimi ve Türkiye Uygulamaları**. Ankara: Gazi Büro ve Kitabevi.

Yüksel, Öznur (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara: Gazi Kitabevi.



T.C.

SELÇUK ÜNİVERSİTESİ



Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

## ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı:	Rukiye Ülkü YALÇIN	
Doğum Yeri:	KONYA	
Doğum Tarihi:	01.09.1982	
Medeni Durumu:	Bekar	
Öğrenim Durumu		
Derece	Okulun Adı	Derece
İlköğretim	Aleaddin İlkokulu	İlköğretim
Ortaöğretim	Selçuklu	Ortaöğretim
Lise	Selçuklu	Lise
Lisans	Selçuk Üniversitesi	Lisans
Yüksek Lisans		Yüksek Lisans
Becerileri:	El Sanatları, Resim.	
İlgi Alanları:	Güzel sanatlar, Sosyoloji	
İş Deneyimi:	Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Y. Yönetimi.	
Aldığı Ödüller:		
Hakkımda bilgi almak için önerebileceğim şahıslar:	Osman ATALAY (Ankara Cumhuriyet Savcısı)	
Tel:	0530 4359178	
E-Posta:	<a href="mailto:r.ulkuyalcin@hotmail.com">r.ulkuyalcin@hotmail.com</a>	
Adres	Cumhuriyet Yurt Müdürlüğü Konya	