

## Değişen Yönetim Anlayışlarının Kalkınma Planlarına Yansıması

### *Reflection Of Changing Administrative Approaches On Development Plans*

**Sadegül DURGUN**

*Dr. Öğr. Üyesi, KSÜ, İİBF, Kamu Yönetimi Bölümü*

*sadegulozcan@ksu.edu.tr*

<https://orcid.org/0000-0003-4652-7804>

Makale Başvuru Tarihi / Received: 03.12.2024

Makale Kabul Tarihi / Accepted: 30.12.2024

Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi

#### **Anahtar Kelimeler:**

*Yeni Kamu  
Yönetimi,  
Yönetişim,  
Kalkınma Planları*

#### **ÖZET**

*Bu çalışmanın amacı Türkiye’de kalkınma planlarına yeni kamu yönetimi ve yönetim yaklaşımlarının ne şekilde yansıdığını ortaya koymaktır. Geleneksel kamu yönetiminin küresel ölçekte meydana gelen değişim ve dönüşümlerle birlikte eksikliklerinin ve yetersizliklerin ortaya çıkmasıyla yeni yönetim anlayışları gündemi meşgul etmeye başlamıştır. Bu bağlamda öncelikle yeni kamu yönetimi, sonrasında ise yönetim yaklaşımları ortaya çıkmış ve gelişmiştir. Temelde yeni aktörlerin ve yeni ilkelerin yönetim yapısında etkili olması üzerine kurulu olan bu yaklaşımlar ülkelerde çeşitli yollarla yerleştirilmeye çalışılmıştır. Kurumsal yapılanmalar ve yasal düzenlemeler bunlardan önemlileridir. Tüm dünya ülkelerinde olduğu gibi Türkiye’de bu bağlamda adımlar atılmıştır. Bu adımlardan biri de ülkede önemli bir yere sahip olan kalkınma planlarında yeni kamu yönetimi ve yönetim yaklaşımları ile temel ilke ve esasları bağlamındaki hususların yer alması olmuştur. Bu bağlamda çalışma kapsamında doküman analizi yöntemi ile kalkınma planları ele alınmış ve değerlendirilmiştir. Kalkınma planlarında belirli bir gecikme ile birlikte ifade edilen anlayışlar ve ilkelerinin yer aldığı belirtilebilir.*

#### **ABSTRACT**

*The aim of this study is to reveal how new public administration and governance approaches are reflected in development plans in Türkiye. With the emergence of the shortcomings and inadequacies of traditional public administration with the changes and transformations occurring on a global scale, new management approaches have started to occupy the agenda. In this context, first new public administration and then governance approaches emerged and developed. These approaches, which are basically based on new actors and new principles being effective in the government structure, have been tried to be established in countries in various ways. Institutional structures and legal regulations are among the most important ones. As in all countries of the world, steps have been taken in this context in Türkiye. One of these steps was the inclusion of issues in the context of new public administration and governance approaches and fundamental principles and guidelines in development plans, which have an important place in the country. In this context, within the scope of this study, development plans were analyzed and evaluated through document analysis method. It can be stated that the approaches and principles expressed in the development plans have been included with a certain delay.*

#### **Keywords:**

*New Public  
Administration,  
Governance,  
Development Plans*

## 1. GİRİŞ

Küreselleşme, yerelleşme, post modernizm, bilgi çağına geçiş, yaşanan ekonomik ve siyasal krizler gibi nedenlerle dünya ölçeğinde hemen her alanda çok ciddi şekilde yaşanan değişikliklerden yönetim ve yönetim yaklaşımları da payını almıştır. İfade edilen hususlar nedeniyle yüzyıla yakın bir süre boyunca egemenliğini sürdüren geleneksel kamu yönetimi yaklaşımının yetersizliği ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu kapsamda 1970'lerle birlikte yeni kamu yönetimi ve 1980'lerin sonuna doğru da yönetim yaklaşımaları ortaya çıkmaya ve gelişmeye başlamıştır. Bu anlayışlar kapsamında kamu yönetimi tek başına her şeyi yapar olmaktan, tek başına karar alıp, uygulamaktan uzaklaşmaya, yeni aktörler sahneye çıkmaya başlamıştır. Bu kapsamda yeni kamu yönetimi yaklaşımında özel sektörün daha etkili bir konuma geldiği ve yönetimle birlikte sivil toplum kuruluşları gibi diğer aktörlerin de ön plana çıktıklarını söylemek mümkündür. Değişen yönetim anlayışlarıyla birlikte şeffaflık, hesap verebilirlik, esneklik, yumuşak hiyerarşi, katılım, etkinlik ve verimlilik gibi hususlar yönetimlerde etkili olmaya başlamıştır. Bunlarla birlikte vatandaşların daha aktif bir hale geldikleri, yönetimde söz sahibi olabildikleri, karar alma ve uygulama süreçlerine farklı kanallar vasıtasıyla katılabildikleri bir süreç söz konusu olmuştur. Tüm bu hususlar kamu yönetimlerinde çeşitli düzenlemelerin, reformların yapılmasını gerekli kılmıştır. Bu noktada kurumsal yapılanmalar, yasal düzenlemeler ön plana çıkmakla birlikte ülkeler için önemli bir yönetsel fonksiyon olan planlama ve bu doğrultuda geliştirilen planlarda da değişen yönetim yaklaşımlarının izlerini görmek mümkün olmuştur. Nitekim bu çalışma kapsamında Türkiye'de önemli bir yere sahip olan kalkınma planlarına değişen yönetim anlayışlarının nasıl yansıtıldığı ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda öncelikle geleneksel kamu yönetimi, yeni kamu yönetimi ve yönetim yaklaşımaları açıklanmış, ardından Türkiye'de planlı dönemden bahsedilmiş ve sırasıyla kalkınma planları ele alınmıştır. Bu bağlamda doküman analizi yapılarak kalkınma planlarında yeni kamu yönetimi ve yönetime ilişkin hususlar tespit edilmeye çalışılmıştır. Nitekim kalkınma planlarının ilklerinde dönem de dikkate alındığında belirtilen anlayışlara ilişkin ibarelere rastlanılmamış, sonraki planlarda ise bu anlayışlar ve ilkelerinin yer aldığı belirlenmiştir. Ancak iki anlayışın ortaya çıkış tarihleri göz önüne alındığında 15-20 yıllık bir gecikmenin olduğunu da söylemek gerekmektedir.

## 2.GELENEKSEL KAMU YÖNETİMİNDEN YENİ KAMU YÖNETİMİ VE YÖNETİŞİME

Kamu yönetimi en öz ifadesi ile devletlerin hizmet sunma mekanizmalarını ifade etmektedir. Ayrıca kamu yönetimi kamusal alandaki faaliyetler ile bu faaliyetleri yürütmek için oluşturulmuş olan örgütsel yapıyı ifade etmektedir.

Dünya ölçeğinde yaşanan değişim ve dönüşümler kamu yönetimini de etkilemiştir. Küreselleşme ve yerelleşme eğilimleri, modernizmden post modernizme, sanayi toplumdan bilgi toplumuna geçiş, refah devleti anlayışının yerini devletin küçülmesine bırakması, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler yaşanan değişim ve dönüşümlerin hem kaynağı hem de sonucu olmuştur. Bu kapsamda yönetim anlayışları da farklılaşmaya başlamıştır. Bu bağlamda temelde dört strateji üzerinden hareket edildiği ifade edilebilecektir. Bunlar; piyasacı strateji, yönetsel reform stratejisi, program stratejisi ve aşamalı ve yavaş değişim stratejisidir (Eşki, 2009: 493-494). Bu stratejilerin ortak noktasını ise, etkin, verimli, vatandaş taleplerine duyarlı yönetim sistemleri oluşturmaktır. Bunlarla birlikte hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve hizmet sunumunda esneklik de bu dört stratejide teşvik edilen hususlar olarak karşımıza çıkmaktadır. İfade edilen hususlar göz önüne alınarak bu başlık altında önce geleneksel kamu yönetimi, ardından yeni kamu yönetimi ve yönetim yaklaşımlarına yer verilmiştir.

### 2.1.Geleneksel Kamu Yönetimi Yaklaşımı ve Özellikleri

Geleneksel kamu yönetimi anlayışı 19. yüzyılın sonlarında şekillenmeye başlayan bir yönetim yaklaşımı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu dönemde özellikle Woodrow Wilson, Frederick Taylor, Max Weber ve Luther Gulick gibi isimler ön plana çıkmaktadır. Bu isimlerle birlikte Frank J. Goodnow, Leonard D. White ve W. F. Willoughby da yine geleneksel kamu yönetimi yaklaşımında önem arz etmektedir. Bu dönemde yapılan reformist hareketlerle oluşmaya başlayan yaklaşım 1920'lerle birlikte biçimsel olarak şekillenmiştir. 20. yüzyılın başlarında yaşanan bu şekillenmenin 20. yüzyılın son çeyreğine kadar pek de değişim göstermeden devam ettiği söylenebilir. Bu bağlamda geleneksel kamu yönetimi yaklaşımının 1870'lerde başlayıp 1970'lere kadar devam eden yüzyıllık bir tarihsel geçmişinden bahsedilebilecektir. Bu yaklaşım esasında sanayi toplumu koşullarında ortaya çıkmıştır. Şekilcilğe, ayrıntılı kurallara, gayri şahsiliğe dayalı bir yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır. Burada geleneksel kamu yönetiminin devletin anatomisi ile ilgilendiği ifade edilebilir. Yani içinde bulunduğu toplumu nispeten göz ardı eden, örgütlerin biçimsel yapılarının tasarımına odaklanan, bu haliyle iş bölümü, dikey ve işlevsel süreçler, yapı ve denetim alanı gibi hususlar üzerinde şekillenen bir yaklaşımdır. Ayrıca devletin mal ve hizmet sunumuna doğrudan katılımını da incelemektedir. Bunlarla birlikte geleneksel kamu yönetimi yaklaşımı kamu yönetimini yönetim alanının özel bir parçası olarak ele almaktadır (Korkut vd., 2015: 109; Çevikbaş, 2012: 14; Gökçe ve Turan, 2008: 177).

Geleneksel kamu yönetimi yaklaşımı birtakım özellikler ihtiva etmektedir. Bu bağlamda aşağıdaki özellikler ifade edilebilir (Güner, 2014: 66; Çevikbaş, 2012:14-15):

- Geleneksel kamu yönetimi yaklaşımı siyasi açıdan tarafsızdır.
- Siyasi ve idari konular birbirinden ayrıdır.
- Bu yaklaşımda kamu yönetimi doğrudan hizmet sunmaya odaklanmıştır.
- Refah devleti anlayışının etkisiyle devlet sosyal ve ekonomik alanlarda ağırlık kazanmıştır.
- Geleneksel kamu yönetimi yaklaşımına göre en iyi örgüt yapısı merkeziyetçi bürokrasidir.
- Bu yaklaşımda kamu örgütlerindeki en önemli değerler verimlilik ve rasyonalitedir.
- Bu yaklaşımda vatandaş katılımı sınırlı ve bürokrasiler kapalı sistem şeklindedir.
- Weberyen bürokrasi modeline göre örgütlenmiştir.
- Kuralcı ve şekilcidir.

Geleneksel kamu yönetiminin özellikleri de göz önüne alındığında bu yaklaşımın dayandığı üç temel değer olduğu söylenebilir. Bunlardan ilki siyaset ve yönetim ayrımıdır, ikincisi Weberyen bürokrasinin örgütlenmede temel alınmasıdır ve sonuncusu ise kamu yönetimi-özel yönetim farklılığı kabulüdür (Güner, 2014:66; Karaçor ve Oltulu, 2011: 406). Bu noktada özellikle geleneksel kamu yönetimi yaklaşımının modernizmin yönetim alanındaki bir yansıması olduğunu söylemek mümkündür. Çünkü katı hiyerarşi, kurallara sıkı bağlılık, merkezden yönetim, dikey örgütlenme, objektiflik, bilimsellik gibi hususlar modern örgütlerin temel özelliklerindedir ve tüm bunlar esasında Weberyen bürokrasi modeli ile şekillenen örgütlerde söz konusudur (Yıldırım, 2009: 381). Bu örgütlerde yer alan yöneticilerin de mevcut özelliklere göre hareket ettiklerini söylemek mümkündür. Şöyle ki geleneksel kamu yönetimi yaklaşımı içerisinde yöneticiler siyaseten belirlenen amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye çalışırlar. Bunu yaparken formalitelere, kurallara ve normlara bir bütün olarak ve eksiksiz bir şekilde uymaya ve bunları uygulamaya çalışırlar. Ayrıca kurumsal etkinliklerini sürdürürken de etkinliğe ve dış etkilerden uzak durmaya çaba gösterirler (Yıldırım, 2010: 840). Bununla birlikte geleneksel kamu yönetiminde kamu görevlileri de politikalar belirlerken ve bunları uygularken politik olarak önceden tanımlanmış ve sınırlanmış hedefler içerisinde hareket etmek durumundadırlar. Ayrıca sınırlı bir yönetsel takdir hakkı söz konusudur (Ekşi, 2009: 497).

1970'lere kadar pek fazla değişime uğramadan gelen geleneksel kamu yönetimi günümüzde yetersiz kalmaktadır. Bu yetersizlik daha önce ifade edilen değişim ve dönüşümlerden kaynaklanmaktadır. Ayrıca bu yaklaşım verimsiz, hantal, girişimden yoksun, sorumluluktan kaçan, insan unsurunu önememeyen, katı olması konularında da eleştirilmiştir. Ancak pek çok alanda yaşanan bu değişim sürecine kamu yönetiminin de dahil olması ve bu sürece ayak uydurması gerekmektedir. Bu bağlamda geleneksel kamu yönetimine alternatif olacak şekilde yeni kamu yönetimi yaklaşımı gündemi meşgul etmeye başlamıştır.

## 2.2.Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı ve Özellikleri

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı 20. yüzyılın sonlarına doğru özellikle 1970'lerle birlikte ortaya çıkmaya başlayan bir yönetim paradigmasıdır. Bu yaklaşım çok uzun yıllar kamu yönetiminde hâkim paradigma olan geleneksel kamu yönetiminin eksikleri üzerine şekillenmiştir. 1929 Büyük Buhranı ile birlikte Keynesyen politikalar ve refah devleti anlayışıyla birlikte kamu yönetiminin işlevleri çeşitlenmiş ve artmıştır. Ancak devletin bu işlevlerini yerine getirmek için yapmış olduğu kamu harcamaları bütçe üzerinde bir baskı yaratmakla birlikte devletin işlevleri ve yaptığı harcamalar da sorgulanır hale gelmiştir. Bu sorgulamalar devletin küçülmesi tartışmalarına yol açmıştır. Yeni kamu yönetimi yaklaşımı özellikle devletin küçülmesi ilkesi ile temellenmekle birlikte, küçülen devletin nasıl iyi yönetileceği ve kıt olan kaynakların nasıl etkin ve verimli kullanılacağı meseleleri üzerinde durmaktadır. Bu bağlamda piyasa temelli, müşteri odaklı, fiyat tabanlı, bürokratik olmayan etkin bir yapı ve yöneticiler önerilmiştir. Ayrıca yeni kamu yönetimi, geleneksel kamu yönetimi yaklaşımının özünü oluşturan bürokrasi karşısında sözleşmecilik yolunu önermektedir. Böylelikle kamusal hizmetlerin özel sektör tarafından sunulmasının önündeki engeller kaldırılabilir ve kamu ile özel sektör arasındaki sınırlar aşılabilecektir (Lamba, 2015: 129). Bu yaklaşımın teorik temelli olmaktan ziyade uygulamalarla şekillendiğini belirtmek gerekmektedir (Korkut vd., 2015: 110; Çevikbaş, 2012: 15). Yeni kamu yönetimi yaklaşımı kamu yönetiminde işletme yönetimi teknik ve yaklaşımlarını etkili kılamaya çalışan bir yaklaşım olarak ifade edilebilir. Ayrıca bu yaklaşım açık, şeffaf, hesap verebilir, yönlendirici, piyasa merkezli, yurttaş odaklı, esnek bir yönetim yaklaşımı olarak da değerlendirilmektedir (Eroğlu, 2010: 228)

Yeni kamu yönetimi yaklaşımının yükselişi dört idari 'mega trend' ile bağlantılı görünmektedir. Bunlar aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Hood, 1991: 3):

- Açık kamu harcamaları ve personel açısından hükümetin büyümesini yavaşlatma veya tersine çevirme girişimleri,

- Özelleştirme ve yarı-özelleştirmeye doğru kayma ve hizmet sunumunda yerindenlik ilkesinin yeniden vurgulanmasıyla birlikte temel devlet kurumlarından uzaklaşma,
- Kamu hizmetlerinin üretim ve dağıtımında, özellikle bilgi işlem teknolojisinde otomasyonun geliştirilmesi,
- Kamu yönetiminde bireysel ülke uzmanlıklarının eski geleneğine ek olarak, kamu yönetimi, karar tarzları ve hükümetler arası iş birliği gibi genel konulara giderek daha fazla odaklanan daha uluslararası bir gündemin geliştirilmesi.

İfade edilen mega trendler yeni kamu yönetiminin ortaya çıkışında ve gelişiminde etkili olmuşlardır. Bu trendlerin de içinde yer alacak şekilde yeni kamu yönetimi yaklaşımının doğuşunu ve yükselişini etkileyen siyasal, sosyal, ekonomik birtakım faktörler söz konusudur. Bu faktörler genel hatlarıyla 1970 yılından sonra yaşanan ekonomik krizler, petrol krizi, sosyal devletin zayıflaması, yeni ekonomik siyasal teoriler, küreselleşme, bilgi ve iletişim sektöründeki yenilikler şeklinde ifade edilebilir (Korkut vd., 2015: 111).

Farklı yorumcuları ve savunucuları yeni kamu yönetiminin farklı yönlerini vurgulamışlardır. Ancak yedi ilke yeni kamu yönetimindeki tartışmalarının çoğunda yer almaktadır. Yani yaklaşıma ilişkin temelde üzerinde uzlaşmaya varılmış yedi temel bileşen olduğu ifade edilmektedir. Bu bileşenler şu şekildedir (Hood, 1991: 4-5):

- Kamu sektöründe 'uygulamalı profesyonel yönetim'
- Açık standartlar ve performans ölçümleri
- Çıktı kontrollerine daha fazla önem verilmesi
- Kamu sektöründe birimlerin ayrıştırılmasına geçiş
- Kamu sektöründe daha fazla rekabete geçiş
- Özel sektör yönetim uygulama tarzlarına vurgu
- Kaynak kullanımında daha fazla disiplin ve cimriliğe vurgu yapılması

İfade edilen bileşenlerle birlikte yeni kamu yönetimi yaklaşımının temel amaçları ve bununla birlikte bu yaklaşımın içeriği aşağıdaki gibi açıklanabilir (Çevikbaş, 2012: 17-18; Al, 2004: 183; Lamba, 2014: 137; Sezer ve Büyükpınar, 2021: 85; Arslan, 2010: 27; Boztepe, 2018: 194):

- Piyasa tarzı mekanizmalar geliştirmek,
- Kamu yönetiminin faaliyet alanını ve sunduğu hizmetleri yeniden tanımlamak,
- Kamu yönetiminde birimler ve personel arasında rekabet tesis etmek,
- Rekabeti özendirmek, kamu yönetimine ve buradaki faaliyetlere işletme teknik ve yöntemlerini uygulamak,
- Amaca yönelik bir yönetim tarzı benimsemek,
- Hiyerarşiyi azaltmak, çeşitli düzeylerdeki yöneticileri yapılan eylem ve işlemlerden sorumlu tutmak,
- Çıktı denetimli bir yönetime geçmek,
- Kamu yönetimdeki tasarruf, etkinlik, verimlilik ve kalite noktalarındaki eksiklikleri gidermek,
- Kamu yönetimi içerisindeki geleneksel bürokratları kamu işletmecisi haline getirmek,
- Esnek, şeffaf, hesap verebilir, sorumlu, müşteri-vatandaş odaklı bir anlayış yerleştirmek.

İfade edilen hususlar dikkate alındığında yeni kamu yönetimi yaklaşımının; küçülme, yönetim ideolojisi teorisini (managerialism) kamu yönetimine uyarlamak, girişimci yönetimler mantığını kamu yönetimine aktarmak, yerleşmek, bürokrasiyi azaltmak, özelleştirmek şeklinde belirtilebilecek ilkeler doğrultusunda hareket ettiği ifade edilebilir (Özer, 2005: 19-21)

Yeni kamu yönetiminin kökenlerini yorumlamada iki farklı fikir akımının birlikteliğinden bahsedilmektedir. Bunlardan ilki yeni kurumsal ekonomidir. Bu anlayış, Black ve Arrow'un ilk çalışmalarından Niskanen'in bürokrasi teorisine ve bunun üzerine inşa edilen daha sonraki çalışmalara kadar, kamu tercihi (temel olarak piyasa dışı karar alma mekanizmalarının ekonomik incelemesi ya da ekonominin siyaset bilimine uygulanması), işlem maliyeti teorisi ve asil-vekil teorisinin İkinci Dünya Savaşı sonrası gelişiminin çok tanıdık olan hikayesi üzerine inşa edilmiştir. Yeni kurumsal ekonomi, yarışabilirlik, kullanıcı tercihi, şeffaflık ve teşvik yapıları üzerinde yoğunlaşma fikirleri üzerine inşa edilen bir dizi idari reform doktrininin ortaya çıkmasına yardımcı olmuştur. Bu doktrinler, düzenli hiyerarşilere ve mükerrerlik ya da çakışmanın ortadan kaldırılmasına vurgu yapan geleneksel askeri-bürokratik 'iyi yönetim' fikirlerinden çok farklıdır. Diğer akım ise, uluslararası bilimsel yönetim hareketi geleneğinde, kamu sektöründe birbirini izleyen bir dizi işletme tipi 'yönetimcilik' (işletmecilik yaklaşımı-managerialism) dalgasının sonucusudur. Bu hareket, taşınabilir, teknik uzmanlıkta üstün, sonuçlara ulaşmak için yüksek takdir yetkisi gerektiren (yönetme özgürlüğü) ve uygun kültürlerin geliştirilmesi ve kurumsal çıktıların

aktif olarak ölçülmesi ve ayarlanması yoluyla daha iyi kurumsal performans için merkezi ve vazgeçilmez olan “profesyonel yönetim” uzmanlığı fikirlerine dayanan bir dizi idari reform doktrininin oluşturulmasına yardımcı olmuştur (Hood, 1991; Dülğar ve Tosun, 2019: 161; Belli, 2017: 103-105).

Bir bütün olarak yukarıdaki ifadeler dikkate alındığında yeni kamu yönetimi yaklaşımının kamu yönetiminin iş yapma şekil ve usullerinde değişiklik yaptığı ortaya çıkmaktadır. Söylem, yönetim tarzı, kamu yönetimi örgütsel yapısında, piyasa merkezli bir sisteme geçiş söz konusu olmuştur. Devletin rolü “özel ve sivil toplum kuruluşları aracılığıyla politik hedeflere ulaşmak için piyasa güçlerini serbest bırakma, piyasayı harekete geçirici yapılar ve mekanizmalar yaratma anlamında toplumu yönlendirme” şeklindedir. Burada tabii ki değişiklikler sadece hizmeti sunan tarafta değil hizmetten faydalananlar tarafında da söz konusu olmuştur (Gözel, 2003: 206; Ekşi, 2009: 497). Özellikle düşünsel anlamda bir farkındalığı oluşturduğu ifade edilebilecektir.

### 2.3.Yönetişim Yaklaşımı ve Özellikleri

Geleneksel kamu yönetiminden uzaklaşılan süreçte yönetim süreçlerine farklı kanallarla da olsa katılım sağlanması önemli bir yere sahip olmuştur. Yönetime katılma zamanla yeni bir boyut kazanmıştır. Katılım yerini çok aktörlü yönetime bırakmaya başlamıştır. Burada kamu yönetimi dışındaki diğer aktörler-sivil toplum kuruluşları, özel sektör-süreci etkileyen aktörler olmaktan doğrudan yönetsel karar verme sürecinin birer üyesi olan aktörler şekline dönüşmüşlerdir (Kırışık, 2013: 291; Durgun ve Aydın, 2019: 540). Bu anlayış yönetişimi ifade etmektedir. Yönetişim özellikle 1990’larla birlikte kamu yönetimi literatüründe kendine yer bulmuş ve başlangıçta daha ziyade Dünya Bankası, Birleşmiş Milletler, OECD gibi uluslararası kuruluşlarca kullanılmış ardından akademik yazında yer edinmiştir (Sobacı, 2007: 220). Yönetişim yöneten-yönetilen şeklindeki ikili ayrıma ve tek yönlü ilişki biçimine son verme iddiasındadır. Yönetişim yönetsel, siyasal ve sosyo-ekonomik süreçleri ve ilişkileri katılımcı, şeffaf ve sorumlu biçimde yönlendiren süreçler ve yapılar şeklinde de ifade bulmaktadır. Yönetişimde devlet politika belirleme sürecinde diğer aktörlerle birlikte yer almaktadır. Bu bağlamda yönetişim siyasal ve yönetsel iktidar sahipliğini değiştirmeyi de amaçlamaktadır (Arap ve Yılmaz, 2006: 56-57; Demir, 2014: 162). Ayrıca yönetişim belirli ortak amaçların gerçekleştirilmesinde tek özneli, katı hiyerarşik, merkezi bir yönetimden, ağ ilişkileri içerisinde yapılanan, çok aktörlü, adem-i merkeziyetçi, kendisi yapmaktan ziyade yönlendiren ve yetkilendiren, kaynakların kullanım ve yönetimini de kolaylaştıran bir yaklaşıma geçiştir (Sobacı, 2007: 222-223).

Yönetişim yaklaşımı, merkezi yönetimin tek boyutlu ve yukarıdan aşağıya doğru gelen egemenliğini değil, yönetim sistemi içerisinde yer alan ve bu sistemi oluşturan tüm parçaların sisteme dahil olmasını, karşılıklı iş birliğini savunmaktadır (Gökçe ve Turan, 2008: 187). Yönetişim temelde birey ile devlet arasında gelişen yeni bir ilişki biçimini kavramsallaştırmaktadır. Ayrıca yönetişim, demokrasi, küreselleşme, yerelleşme, sivil toplum, etkin yönetim, ekonomik kalkınma gibi kavramları bağdaştırarak ulusal ve uluslararası ilişkiler düzeyinde kabul edilebilir ve işlevsel bir model olarak da ifade edilmektedir (Karaçor ve Oltulu, 2011: 409-410; Tunç vd. 2019: 258).

Yönetişim hem yerel, ulusal ve küresel hem de siyasal, sistemsel ve yönetsel boyutları olan bir yaklaşımdır. Küresel düzeyde bir yönetimden bahsedildiğinde uluslararası ve ulus üstü aktörlerin varlığından söz edilmektedir. Bu noktada yönetişim özellikle insan hakları, göç, çevre gibi küresel sorun alanlarında politik ve demokratik bir düzenleme aracı işlevi görmektedir. Bu bağlamda yönetişimin ortak sahiplenme anlayışı ile evrensel insanlık beklentilerinin gerçekleştirilmesine katkı sunabileceği değerlendirilmektedir. Ulusal düzeyde yönetişim meselesinde kamu yönetimiyle birlikte özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının da karar alma süreçlerindeki rollerini yerine getirdikleri ve bu durumun ulus devlet sorunları çözme konusundaki yeteneğini artırdığı ve toplumsal iş birliğini harekete geçirdiğini söylemek mümkündür. Yerel bağlamda ise yerel yönetim aktörlerinin de sürece dahil olması söz konusudur. Bunlarla birlikte yönetişimin siyasal boyutuna bakıldığında vatandaşların mümkün olan bütün alan ve biçimlerde yönetime katılımını ifade etmektedir. Sistemsel boyutta çok aktörlü ve geniş yelpazeli bir yapı söz konusu olmaktadır. Burada özel sektör, sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimler gibi aktörlerin sisteme dahil edilmesi ve böylelikle gücün ve yetkinin de yeniden dağıtımını öncelenmektedir. Yönetişimin yönetsel boyutuna bakıldığında ise etkin, bağımsız, şeffaf, hesap verebilir, dolayısıyla denetlenebilen bir kamu hizmeti karşımıza çıkmaktadır (Sobacı, 2007: 223; Arslaner ve Karaca, 2017: 135). Yönetişim yaklaşımında tüm aktörler birer paydaştır. Paydaş olarak da yaşanan sorunlardan etkilenen, kaybedecek şeyleri olan öznelerdir ve bu halleriyle de karar alma sürecinin odağında yer almaktadırlar. Bununla birlikte yönetişimde aktif vatandaşlık söz konusudur. Aktif vatandaş, yönetime karşı bir sorumluluk üstlenmeyi, fedakârlığı ve yönetimi desteklemeyi gerektiren bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır (Karaçor ve Oltulu, 2011: 410). Özellikle paydaş olma noktasında önem arz eden bir husus paydaşların eşit şartlarda ve şekillerde bilgilendirildikleri süreçlerin varlığıdır. Çünkü bu noktada eşitlik sağlanamaması eşit katılımın da önüne geçecektir. Bu bağlamda şeffaflık önem arz etmektedir ki bu, yönetişimin temel ilkelerinden biridir. Bununla birlikte hesap verebilirlik, hukukun üstünlüğü, katılım, eşitlik, etkinlik ve verimlilik yönetişimin diğer ilkeleridir.

Şeffaflık, vatandaşların ve diğer aktörlerin bilgiye serbest erişimini ve serbest bilgi akışını ifade etmektedir. Ayrıca şeffaflık kamu kurumları ve devlet organları için önem arz eden, güvenilir, nitelikli, yararlı ve kapsamlı olma özelliğine sahip bilgilere ilgililerince ulaşılabilmesini belirtmektedir. Burada ilgililer, vatandaşlar olabileceği gibi, örgütlü yapılar ya da özel sektörde yer alan kurum ve kuruluşlar olabilir (Çukurçayır vd., 2012: 11; Boztepe, 2013: 62; Taş vd., 2022: 1675). Şeffaflık yönetimlerin hesap verebilirliklerinde önemli bir yere sahiptir. Bu bağlamda hesap verebilirlik kişilerin yaptıkları eylem ve işlemlerin sonuçlarından mesul olması durumunu ifade etmektedir. Yani kişilerin kendi sorumluluk alanındaki faaliyetlerinden, davranışlarından dolayı açıklama yapması, rapor sunması, cevap verebilmesi hesap verebilirlik olarak ifade edilmektedir (Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011: 23; Aydın, 2018: 120). Şeffaflık ve hesap verebilirlik birbiriyle çok yakından ilişkili ve birbirini etkileyen iki önemli ilke olarak değerlendirilmektedir. Hukukun üstünlüğü yönetişimin diğer önemli ilkelerinden biridir. Hukukun üstünlüğü dar ve geniş anlamlarda ifade edilebilmektedir. Dar anlamda hukukun üstünlüğü yöneten ve yönetilenlerin hukukla bağlı olmaları, hukuka uygun hareket etmeleri şeklinde belirtilmektedir. Geniş anlamda ise dar anlamda hukukun üstünlüğündeki hususlara ek olarak “insan hak ve özgürlükleri, demokrasi, hak ve/veya adalet ölçütleri ile açık ve serbest, istikrarlı bir ekonomik sistemin varlığını” ifade etmektedir (Gözlügöl, 2013: 1431-1432). Hukukun üstünlüğü ilkesinin bir anlamda diğer ilkelerin de garantörü olduğunu belirtmek yanlış olmayacaktır. Katılım yönetişimin özünde var olan bir ilkedir. Katılım, yönetimin karar alma ve uygulama süreçlerine diğer aktörlerin dahil olmasını ifade etmektedir. “Bu anlamda katılım, yönetimin karar alma sürecinde bir sivil toplum kuruluşunun önerisinden etkilenmesi biçiminde olabileceği gibi, politikaların uygulanma aşamasında vatandaşa bilgi verme ya da uygulama sonrası geri bildirim alma şeklinde de olabilmektedir.” (Ateş ve Buyruk, 2018: 85). Buradan anlaşılacağı üzere katılımın farklı yolları söz konusu olabilmektedir. Eşitlik ilkesi önemli bir diğer ilke olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrım yapmama şeklinde ifade edilebilecek eşitlik, bireylere dil, din, ırk, cinsiyet vb. yönlerden farklı davranılmaması şeklinde belirtilebilir. Benzer durumda olan bireylere farklı davranılmamasına, benzer olayların, benzer şekilde, tarafsız ve adil muamele görmesine eşitlik denebilecektir (Özer, 2006: 81). Yönetişimin son ilkeleri ise etkinlik ve verimliliklerdir. Etkinlik optimal kaynak kullanımı ile belirlenmiş olan hedef ve amaçlara ulaşmayı ifade ederken, verimlilik ise daha az girdi ile daha çok çıktı elde etmeyi ifade etmektedir (Dilaveroğlu, 2020: 51).

Yönetişimin temel amacının vatandaşları, sivil toplum kuruluşlarını, özel sektörü yani özünde bir bütün olarak toplumu yönetimde karar alma ve uygulama aşamalarına dahil etmek, bu şekilde yönetenler ile yönetilenleri bütünleştirmek, demokrasiyi ve değerlerini güçlendirmek, yönetime duyulan güveni ve sadakati arttırmak olduğu söylenebilir (Gökçe ve Turan, 2008: 187-188).

Daha önce ifade edilen çeşitli nedenlerle yönetim anlayışları değişmiştir. Aşağıdaki tabloda değişen yönetim anlayışlarının kamu yönetimindeki yansımalarına yer verilmiştir.

**Tablo 1:** Karşılaştırmalı Yönetim Yaklaşımları

<b>Kamu Yönetimi</b>	<b>Geleneksel Kamu Yönetimi</b>	<b>Yeni Kamu Yönetimi ve Yönetişim</b>
Yapılar	Katı Bürokratik Yapı Hiyerarşi Güçlü Merkeziyetçilik Geniş Merkez Hizmet Devleti Büyük Ölçekli Yapı Bürokrasi Yönelimli Statüko	Dar Merkez Geniş-Yatay Çevre Yerelleşme Esnek Örgüt Yapısı Minimal Devlet Yumuşak Hiyerarşi Küçük Ölçekli Yapı Piyasa Yönelimli Dinamik Yönetim
Sistemler	Merkezi Kontrol Ayrıntılı Denetim Sınırlı İş Gören Katkısı	Performans Hedefleri Fiyatlandırma Merkezleri ve İç Pazarlar Performans Denetimi Azami İş Gören Katkısı
Kadrolama	Sabit-Sürekli Geniş Personel Kadrosu Merkezileşmiş Pazarlık Bürokrat Tipi Yönetici	Az Sayıda Uzman Personel Esneklik Geniş Çevre Yerleşmiş Pazarlık Girişimci Yönetici
Yönetim Kültürü	Otoriter ve Merkezi Yasal ve Finansal Güvenilirlik	Esnek Yönetim/Katılımcı Fayda-Maliyet Analizi

	Profesyonellik Hizmet Dağılımında Nicelik Gizlilik Kapalı Enformasyon Kanalları Sorgulanamazlık-Dokunulamazlık	Müşteri/Hemşeri Talepleri Hizmet Dağılımında Nitelik Şeffaflık Açık Enformasyon Kanalları Hesap Verebilirlik
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Kaynak:** Karaman 1997’den aktaran Demirel, 2014; Çevikbaş, 2012: 18; Tek Turan, 2013: 11)

Dünyanın pek çok ülkesinde yapılan çeşitli reformlarla geleneksel kamu yönetimi anlayışından yeni kamu yönetimi ve yönetişim anlayışlarına geçilmiştir. Türkiye’de de bu doğrultuda çeşitli adımlar atılmıştır. Politika ve fikir transferleri ile birlikte özellikle yasal düzenlemeler bu noktada önem arz etmektedir. Bununla birlikte kamu yönetiminde önemli bir yere sahip olan kalkınma planları da değişen yönetim anlayışlarını ihtiva edecek biçimde revizyona uğramıştır.

### 3.KALKINMA PLANLARININ YENİ KAMU YÖNETİMİ VE YÖNETİŞİM YAKLAŞIMLARI BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

Planlama kamu yönetiminin temel fonksiyonlarından biridir. Bu bağlamda planlama, ulaşmak istenilen amaçların tespit edilmesi, bu amaçların nasıl, ne zaman, kim tarafından yapılacağı belirlenmesi, şu an için sahip olunan maddi ve manevi imkanların neler olduğunun eyleme geçilmeden önce bir bütün olarak göz önünde bulundurulmasıdır. Bulunulan yer ile varmak istenilen yer arasında köprü kurma işlevi planlama olarak ifade edilmektedir (Parlak, 2011: 625). Yönetimin temel faaliyetlerinden biri olan planlama kamu yönetimi ve buradaki örgütler için de önem arz etmektedir. Nitekim bu kapsamda çeşitli ölçeklerde ve türlerde planlar hazırlanmaktadır. Bunlar içerisinde kalkınma planları önemli bir yere sahiptir.

#### 3.1. Türkiye’de Planlı Dönem ve Kalkınma Planları

Türkiye’de planlamanın tarihi geçmişini 1930’lara dayandırmak mümkündür. Bu yıllarda dönemin şartları ve ülkenin öncelikleri göz önünde bulundurularak beş yıllık sanayi planları hazırlanmıştır. Birinci 5. Yıllık Sanayi Planının başarılı bir plan olduğu söylenebilir. İkinci 5. Yıllık Sanayi Planı ise yine dönemin koşulları nedeniyle tam anlamıyla uygulanamamış bir plandır. Ancak bu iki planla modern anlamda bir planlı döneme ya da planlı kalkınma dönemine geçildiğini söylemek mümkün görünmemektedir. Bu planlarla daha ziyade devlet eliyle sanayiye ve dolaylı olarak da piyasayı oluşturmak amaçlanmıştır (Leblebici ve Erkul, 2008: 275; Küçüker, 2012: 11; Çelik ve Çetiner, 2019: 125).

1960’lar Türkiye’de planlı dönemin başladığı yıllar olmuştur. 1961 Anayasası ile planlama anayasal bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu yıllar Devlet Planlama Teşkilatının da kurulduğu yıllardır. “Planlı kalkınma dönemi ile birlikte kamuda kalkınmaya yönelik kararlar beş yıllık hedefler çerçevesinde alınmaya başlanmıştır.” Bu bağlamda kalkınma planları oluşturulmuştur. İlk kalkınma planı 1963 yılında hazırlanmıştır. Bu bağlamda kalkınmanın çok boyutlu bir olgu olduğunun belirtilmesi gerekmektedir. Kalkınma, ekonomik faktörlerin yanı sıra toplumsal, kültürel, psikolojik etkenlerle de ilişkilidir. “Sadece üretimin ve kişi başına düşen gelirin artışı değil, aynı zamanda sosyo-ekonomik ve kültürel yapının da değiştirilmesini ve geliştirilmesini kapsamaktadır.” (Ersungur ve Topçuoğlu, 2014:301). Kalkınma planlarının genel yapısına bakıldığında bu planların sınırlandırma fonksiyonunun daha ziyade kamu yönetimine ve buradaki yatırım kararlarına yönelik olduğu görülmektedir. Ayrıca bu planların emredici niteliği yine kamu yönetimine yöneliktir. Bu hususta özellikle o dönemde piyasanın kalkınma için büyük yatırımlar yapacak sermaye birikimlerinin olmaması önemli bir etken olarak değerlendirilmektedir. Ancak bu durumun 1980’li yıllarda değiştiğini söylemek mümkündür. Bu yıllarda piyasa kalkınma yatırımları yapacak sermaye birikimine erişmiş ve kamu yönetimi de daha çok ekonomik ve sosyal altyapı yatırımlarına yönelmeye başlamıştır (Bayraktutan ve Bıdırdı, 2015: 39; Leblebici ve Erkul, 2008: 276; Dulupçu vd., 2010: 243; Takım, 2011: 156).

1980’li yıllara gelindiğinde bir değişim süreci söz konusu olmaya başlamıştır. Küreselleşmenin de etkisi ile yönetim anlayışlarındaki değişim planlamayı etkilemiştir. Bu kapsamda Türkiye’de de özellikle 2000’li yıllarla birlikte planlama fonksiyonlarında değişime ayak uydurmak adına çeşitli adımlar atılmıştır. Değişen yönetim anlayışlarının kalkınma planlarında da kendine yer bulduğunu söylemek mümkündür.

#### 3.2. Kalkınma Planlarının Yeni Kamu Yönetimi ve Yönetişim Yaklaşımları Kapsamında Ele Alınması

Geleneksel kamu yönetiminden yeni kamu yönetimi ve yönetişim yaklaşımlarına geçişle birlikte Tablo 1’de de ifade edildiği üzere yönetsel ve örgütsel anlamda çeşitli farklılıklar söz konusu olmuştur. Bu hususlar kalkınma planlarında da çeşitli şekillerde yer almıştır.

1963-1967 yılları arasını kapsayan 1. Beş Yıllık Kalkınma Planı planlı dönemdeki ilk plandır. Bu dönem henüz geleneksel kamu yönetimi anlayışının egemen olduğu yıllardır. Bu nedenle bu plan kapsamında yeni kamu yönetimi ve yönetişimin temel ilke ve esaslarına rastlanmamaktadır. Nitekim 1968-1972 yıllarını kapsayan 2. Beş yıllık Kalkınma Planı da ilk plan ile benzer özellikler göstermektedir. 3. Beş Yıllık Kalkınma Planı 1973-1977 yılları arasındadır. Bu planda katılım ifadesi sağlık ocağı gibi sağlık tesislerinin yapımına halk katılımının sağlanması şeklinde planda ifade edilmektedir. Yine planda esneklik hususuna değişime ayak uydurmak ve hedeflere ulaşabilmek adına yer verildiği görülmektedir. İfade edilen hususlar dışında özellikle yeni kamu yönetimi anlayışına ilişkin temel hususlara planda rastlanmamaktadır. Ancak bu tarihlerin yeni kamu yönetimi yaklaşımının ortaya çıkma ve gelişiminde de erken tarihler olduğunun göz önünde bulundurulması gerekmektedir. 1979-1983 yıllarını kapsayan 4. Beş yıllık Kalkınma Planına bakıldığında düzenlemeler ve bankacılığa ilişkin çeşitli uygulamalarda esneklik meselesine değinilmektedir. Bununla birlikte güvenlik ve adalet konularında eşitlik konusu yine planda yer alan bir diğer husustur. 5. Beş Yıllık Kalkınma Planı 1985-1989 yılları arasını kapsamaktadır. Planda temel hak ve hürriyetlerin kullanımı hususunda eşitlik ilkesinden bahsedilmektedir. Yeni kamu yönetimi ve yönetişim yaklaşımının diğer ilke ve esaslarına yönelik bir hususa planda rastlanmamıştır. 1990-1994 yılları arasını kapsayan 6. Beş yıllık Kalkınma Planına bakıldığında esneklik meselesinin teşvik politikaları başlığı altında yer aldığı görülmektedir. Bu konuda bürokrasinin azaltılması bahsine de yer verilmektedir.

7. Beş Yıllık Kalkınma Planı 1996-2000 yıllarını kapsamaktadır. Bu planda şeffaflık, katılım, hizmette etkinlik, halka dönük bir yönetim anlayışı yerleştirilmesi şeklinde esasların yer aldığı görülmektedir. “Verimsiz ve pahalı devlet yapılanması ve işleyişinin” tasarruf ve etkinlik ilkeleri çerçevesinde yeniden düzenleneceği yine planda ifade edilmektedir. Ayrıca devletin rolünün küreselleşme ve entegrasyon politikaları çerçevesinde yeniden tanımlanacağına planda yer verilmiştir. Kamu kurum ve kuruluşlarında performans ölçümüne yönelik denetim sistemlerinin geliştirilmesi planda öngörülen bir diğer husustur. Bunlarla birlikte yöneten-yönetilen ilişkilerinde karşılaşılan uyumsuzlukların çözümlenmesi konusu da planda kendine yer bulmaktadır. Kamu kesiminin yeniden yapılandırılması sürecinde verimliliğe dikkat edilmesi planda yer alan bir diğer önemli meseledir. Yerinden yönetim ilkesine önem verilmesi gerektiği yine planda çeşitli konu başlıkları altında ifade edilmiştir. Katılım ilkesi planda çeşitli konu başlıkları altında kendine yer bulmaktadır. Özellikle piyasa ya da özel sektör katılımına vurgu yapılmakta, kadınların, gençlerin kendileriyle ilgili konularda yönetsel katılımının sağlanması gerektiği planda yer almaktadır.

2001-2005 yıllarını kapsayan 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı şeffaflık hususuna hem mali anlamda hem de kamusal bilgilerin topluma açık hale getirilmesi şeklinde değinmiştir. Katılım konusu planda hem özel sektör katılımı hem de toplumun proje, plan gibi faaliyet alanlarına katılımı şeklinde belirtilmektedir. Doğrudan “katılımcı demokrasi” ifadesi planda yer almaktadır. Eşitlik ilkesinin özellikle sağlık konusunda vurgulandığı dikkati çekmektedir. Yerinden yönetim ilkesi bu konuda yasal düzenlemeler yapılması gerektiği bahsi ile planda yer almaktadır. Kamu hizmetinin etkinlik ve verimlilik ilkelerine uygun şekilde yürütüleceği, özelleştirme politikaları ile devletin piyasaya müdahalesinin daraltılacağı yine planda yer alan diğer önemli hususlardır. Yine kamu hizmetlerinde vatandaş memnuniyetinin artırılmasına planda yer verilmektedir. Sivil toplum kuruluşlarının desteklenmesi, bu kuruluşlarla iş birliği yapılması ancak bu iş birliğinin belirli alanlardaki projelerde ve yerel yönetimler ve özel sektörle yapılacağı yine planda yer alan diğer bir husustur.

9. Kalkınma Planı 2007-2013 yıllarını kapsamaktadır. Planda kamusal hizmetlerin sunumunda şeffaflık, hesap verebilirlik, katılımcılık, verimlilik ve vatandaş memnuniyetinin esas olduğu belirtilmektedir. Çeşitli kurumlar özelinde ve mali anlamda şeffaflık ve hesap verebilirliğin sağlanması meselesi planda yer alan önemli konulardan bir diğeridir. Bilgi toplumuna dönüşmenin planın vizyonunun bir parçası olduğu belirtilmektedir. Bunlarla birlikte “toplumsal diyalog ve katılımcılık güçlendirilerek, toplumsal katkı ve sahiplenmenin sağlanması”nın esas olduğu yine planda yer almaktadır. Bu bağlamda planın hazırlanmasında da katılımcılığın esas alındığı yine planda belirtilmektedir. Uygulamaların topluma en yakın birimlerce yapılacağı planda yer alan ve yerinden yönetim ve yerelleşme ile bağlantılı olan bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Özelleştirmeler ile kamu sektörünün ekonomi içindeki düzenleyici ve denetleyici işlevinin kuvvetlendirileceği, diğer yandan özel sektörün ekonomi içindeki ağırlığının artırılacağı ifade edilmektedir. Sosyal hizmet ve yardımlarda ve bilgiye erişimde eşitlik hususuna planda değinilmektedir. Özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliği yapılması planda vurgulanan bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. İyi yönetim ve kurumsal yönetişim kavramları planda kendine yer bulan ve konu kapsamında önemli olan hususlardır. Çünkü daha önceki planlarda bu kavramlar doğrudan yer almamaktadır.

10. Kalkınma Planı 2014-2018 yıllarını kapsamaktadır. Planda doğrudan yönetişim kavramı yer almaktadır. Çeşitli boyutlarda ve türlerde yönetişimin geliştirilmesi ve önemi üzerinde durulmaktadır. “Kalkınma sürecinin



siyasi ve toplumsal düzeyde sahiplenilerek bütüncül bir yaklaşımla sürdürülmesinde, insan odaklılık, katılımcılık, kapsayıcılık, hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkeleri”nin esas alınacağı planda belirtilmektedir. Şeffaflık hususuna çeşitli alanlarla birlikte hem hizmet sunumunda hem personel alımında dikkat edileceği yine planda yer almaktadır. Hesap verebilirlik ilkesi hem kamu kesimi hem de sivil toplum kuruluşları, özel sektör gibi diğer aktörler için geçerli kabul edilmiştir. Burada mali hesap verebilirlik, dış denetim sistemlerine hesap verebilirlik ile işlerlik kazandırmak önem arz eden vurgulamalardır. Katılım hususu planda kendine genişçe yer bulmaktadır. Planın kendisinin katılımcı bir yaklaşımla hazırlandığı ifade edilmektedir. Bununla birlikte çeşitli düzeylerde katılımının öncelendiği, kadınların, gençlerin, dezavantajlı grupların özellikle kendileri ile ilgili alanlara katılımının desteklendiği hem süreç hem de uygulama aşamalarında kamu yönetimine katılımın teşvik edildiği planda yer alan önemli hususlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Yerel yönetimlerin yönetim çerçevesinde yeniden yapılandırılması, kültürel, sanatsal faaliyetlerin gelişimi ve sunumunda yerel yönetimlerin rolünün artırılması planda belirtilmiştir. Yine planda “mahalli idarelerin daha etkin, hızlı ve nitelikli hizmet sunabilen, katılımcı, şeffaf, çevreye duyarlı, dezavantajlı kesimlerin ihtiyaçlarını gözetken ve mali sürdürülebilirliği sağlamış bir yapıya kavuşturulması temel amaç” olarak ifade edilmektedir.

11. Kalkınma Planı 2019-2023 yılları arasında kapsamaktadır. Plan yönetişime ve iyi yönetişime yer vermiştir. İyi yönetişimin artan bir ihtiyaç olduğu planda belirtilmektedir. Bu bağlamda bu anlayışın yerleştirilmesi, bu noktada yönetim yapılarının oluşturulması gerektiği ifade edilmektedir. Önceki plana benzer şekilde bu planda da çeşitli düzeylerde ve türlerde yönetimden bahsedilmektedir. Şeffaflık hususuna bakıldığında vergilendirme, finansal düzenlemeler, kamu verileri, sivil toplum kuruluşları kapsamında ele alındığı görülmektedir. Hesap verebilirlik hususu kamu işletmelerinde, oda ve borsalarda, okullarda, sivil toplum kuruluşlarında, kamu kurumlarında ve buradaki personelde ön plana çıkarılmaktadır. Hesap verebilirliğin sağlanmasında bilgi iletişim teknolojilerinin etkili kullanımının faydalı olabileceği ayrıca ifade edilmektedir. Ayrıca “performans denetimleri aracılığıyla kaynak kullanımının verimliliğine, etkililiğine ve ekonomikliğine dair kamuoyuna güvenilir bilgi sunularak kamuda hesap verebilirliğin” güçlendirileceği de belirtilmektedir. Kamu verisinin hesap verebilirliğin sağlanması adına açık veri olacağına da planda yer verilmektedir. Katılım hususu planda kendisine sıkça yer bulmuştur. Planın kendisi katılımcı bir yaklaşımla hazırlanmıştır. Bununla birlikte çeşitli düzeylerde katılımın öncelenmesi önceki iki plana benzer şekildedir. Sivil toplum kuruluşlarının çeşitli alanlardaki yönetsel karar alma ve uygulama süreçlerine katılımı planda öne çıkmaktadır. “Temel dönüşüm kararlarında kamu, özel sektör, sivil toplum kuruluşları (STK) ve diğer bütün paydaşların katılımlarıyla toplumsal mutabakatın oluşturulmasına özel önem” verileceği de yine planda yer almakta ve yönetişimin temel sac ayaklarının bir aradalığı dikkati çekmektedir. Yerel yönetimlere ilişkin olarak planda önceki plana benzer şekilde sosyal ve kültürel faaliyetler yönünden bir güçlendirmeden bahsedilmektedir.

2024-2028 yıllarını kapsayan 12. Kalkınma Planı yönetim hususuna “Adaleti Esas Alan Demokratik İyi Yönetişim” başlığı şeklinde yer vermiştir. “Adaleti esas alan demokratik iyi yönetim ekseninde hukukun üstünlüğü ve hukuk devleti ilkeleri gereğince adalet ve güvenlik hizmetlerinin etkinleştirilmesi, sivil toplumun güçlendirilmesi ve iyi yönetim anlayışı çerçevesinde kamuda stratejik yönetim ve veriye dayalı politika oluşturma kapasitelerinin artırılmasına yönelik politikalar ele alınmaktadır.” Bu bağlamda iyi yönetim ilkelerinin pekiştirilmesi, kurumsallaştırılması, bunların çeşitli boyutlarla ortaya konulması planda yer almaktadır. Özellikle ülkede geliştirilebilecek alanlarda kamu yönetimi, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarını bir araya getiren yönetim yaklaşımının geliştirileceği planda belirtilmektedir. Plan döneminin temel hedeflerinden biri kamusal hizmetlerin sunumunun katılımcı, şeffaf, hesap verebilir, kapsayıcı, adil, hızlı, kaliteli, vatandaş memnuniyetini esas alan ve sivil toplumu destekleyecek şekilde bütüncül bir anlayışla gerçekleştirilmesi, bunlarla bağlantılı olacak biçimde vatandaşların kamu kurum ve kuruluşlarına olan güveninin artırılması amacıyla iyi yönetim ilkeleri ve kamu yönetiminde dürüstlük odaklı anlayışın benimsenmesidir. Şeffaflık hususuna bakıldığında vergilendirme, kamu yatırım programları, imar uygulamaları, güvenlik, kamu görevine atanmaya ilişkin sınavlar, sivil toplum kuruluşlarının denetimi meseleleriyle ilgili olarak ele alındığını söylemek mümkündür. Hesap verebilirlik hususu planda, Sayıştay denetimleriyle ilgili şekilde kaynak kullanımında etkinlik ve verimliliğin sağlanması, sivil toplum kuruluşlarının denetim süreçleri gibi konularla ilgili olarak ele alınmıştır. Katılıma ilişkin hususların önceki planlarla benzerlik gösterdiği ifade edilebilir. Burada farklı olarak afetler, iklim değişikliği, dirençli kentler meselelerine ilişkin olarak planlama süreçlerine katılım hususu dikkati çekmektedir. Planda verimlilik hususu temel hedeflerden biri olarak “verimlilik temelli nitelikli büyüme” şeklinde kendine yer bulmaktadır. Maliye politikalarında verimlilik hususuna dikkat edileceği yine planda ifade edilmektedir. Verimliliğin sağlanması hususunda bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanılacağı da planda belirtilmektedir. Ayrıca verimlilik ile birlikte rekabetçilik de öne çıkmaktadır. Yerel yönetimlerle ilgili olarak diğer planlara benzer ifadelerin 12. Kalkınma Planında da yer aldığı görülmektedir.

## 5.SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Değişen yönetim anlayışlarının Türkiye’de kalkınma planlarında kendine yer bulduğu söylenebilir. Bununla birlikte ilk altı kalkınma planında yeni kamu yönetimi ve yönetim yaklaşımaları doğrultusunda kayda değer bir hususa rastlanmamaktadır. 1963-1967, 1968-1972 yılları henüz yeni yönetim yaklaşımlarının etkili olmadığı yıllardır, geleneksel kamu yönetiminin eksiklikleri nispeten hissedilse de değişim ve dönüşüme yönelik adımların atılmadığı bir dönemdir. Bu nedenle ilk planda yeni yönetim yaklaşımlarına ilişkin ifade ve ibarelerin olmaması doğaldır. 1970’lerle birlikte yeni kamu yönetimi yaklaşımının gündemi meşgul etmeye başladığı bilinmektedir. Bu nedenle 1973-1977 dönemini kapsayan 3. Beş Yıllık Kalkınma Planında yaklaşıma ilişkin ifadelerin olmaması nispeten anlaşılabilir çünkü yaklaşımın kendisi de henüz çok yenidir. 1979-1983, 1985-1989- 1990-1994 yıllarını kapsayan planlarda esneklik ve eşitlik hususlarına çok kısıtlı şekilde değinilmiştir. Esneklik hususuna mali konularda değinilmiş ve eşitlik hususuna da güvenlik, adalet ve temel hak ve hürriyetlerin kullanımı noktasında yer verilmiştir ki bu hususlar eşitliğin zaten esas olması gereken durumlardır. Bu konularda eşitlik olması gerektiği aslında bir ön kabuldür. Tüm bu hususlar 1970’lerde tartışılmaya başlanan yeni kamu yönetimi yaklaşımının 4,5 ve 6. Beş Yıllık Kalkınma Planlarında kendine yer bulamadığının bir ifadesi şeklinde değerlendirilebilecektir. Bu durum bir geç kalınmışlık olarak da belirtilebilir. Neredeyse 15 yıl önce tartışılmaya başlanan yeni kamu yönetimi ve 1989’da kullanılmaya başlanan yönetim üzerinden geçen zamana rağmen planlarda kendine yer bulamamıştır.

Şeffaflık, katılım, etkinlik, verimlilik gibi ilkelerin kendisine yer bulduğu ilk plan 1996-2000 yıllarını kapsayan 7. Beş Yıllık Kalkınma Planıdır. Kamu yönetiminin verimli hale getirilmesi, katılımın öncelenmesi konuları dikkati çekmektedir. Ayrıca kadınların, gençlerin özellikle kendileri ile ilgili konularda katılımı teşvik edilmektedir. Yerel yönetimlere belirli ölçüde yer verilmiştir. Ancak burada yerelleşmeden, özerklik gibi meselelerden bahsedilmemektedir. Yerel yönetimlerin güçlendirilmesi, merkeziyetçi yapının dezavantajlarının azaltılması adına, bir adım atıldığını söylemek pek mümkün görünmemektedir. 1993 yılında Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı’nın yürürlüğe girdiği de göz önüne alındığında planın bu noktada eksiklikleri olduğu söylenebilir. Ayrıca şeffaflıkla çok yakından ilgili olan hesap verebilirlik hususu planda yer almamaktadır. Bu da önemli bir eksiklik olarak değerlendirilebilir. Benzer hususların 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı için de geçerli olduğu söylenebilecektir.

Yönetişim yaklaşımı hem kavramsal olarak hem de ilkeleri ile birlikte 9. Kalkınma Planında kendisine ilk kez yer bulabilmektedir. Planda şeffaflık, katılım, hesap verebilirlik, vatandaş memnuniyeti gibi hususlara yer verilmiştir. Özelleştirmeler ile piyasayı güçlendirme ve kamu yönetiminin piyasa üzerindeki kontrolünü azaltma amaçlanmıştır. Ancak yerel yönetimler noktasında bu planda da eksiklikler olduğu görülmektedir. 10, 11 ve 12. Kalkınma Planları değerlendirildiğinde yönetişimin iyi yönetim şeklinde kendine yer bulduğu ve ilkelerinin ön plana çıktığı söylenebilir. Şeffaflık, hesap verebilirlik, katılım, etkinlik, verimlilik son üç planda kendine sıkça yer bulan ilkelerdir. Bu ilkelerin uygulanması ve güçlendirilmesinde bilgi ve iletişim teknolojilerinin etkinliği de yine planlarda vurgulanmaktadır. Bunlarla birlikte planlarda bu ilkelere ilişkin ifadelerin ve alanların benzerlik gösterdiği ya da tekrar ettiği de göze çarpmaktadır. Ayrıca özellikle yerelleşme noktasında planlarda dikkate değer bir husus olmadığı da belirtilmesi gereken bir diğer durumdur.

Sonuç olarak kalkınma planlarında yeni kamu yönetimi ve yönetim yaklaşımları ve ilkelerine yer verilmiştir. Ancak küresel anlamda ortaya çıkmaları ve tartışılmalarından yaklaşık 15-20 yıl sonra bu durum söz konusu olabilmektedir. Yani 2000’li yıllarla birlikte ifade edilen yönetim yaklaşımları planlarda yer edinmiştir. Bununla birlikte ilkeler özelinde genellikle aynı hususlara ve konulara değinildiği de planlarda dikkati çeken bir husus olarak değerlendirilebilir. Bu durum planlarda yer alan hususların uygulanmasında sorunlar yaşandığı izlenimi vermektedir. Yerel yönetimlerin güçlendirilmesi, âdem-i merkeziyet noktasında da planlarda zayıflıkların olduğu dikkati çekmektedir. Burada ülkede merkeziyetçi bakış açısının hâkim olduğu ve bunun sürdürüldüğü sonucu çıkmaktadır. Bu noktada yapılması gereken öncelikle planlarda çok iyi bir şekilde açıklanan ya da ortaya konulan hususların uygulamaya aktarılması noktasında gerekli adımların atılması, bu noktada gerekli düzenlemelerin ve denetimlerin yapılmasıyla beraber, merkeziyetçiliğin ortaya çıkardığı sorunları asgari düzeye indirebilecek hususların belirtilmesi ve bunların da faaliyete dönüştürülmesidir. Günümüzde vatandaşın aktif hale geldiği, ağdaş olduğu, diğer paydaşların yönetimde söz sahibi olduğu, şeffaf, hesap verebilir yönetimlerin talep edildiği bilinmektedir. Bunlar yönetimlere olan güven ve sadakati artırmakla birlikte yönetimlerin meşruiyetlerini güçlendirmektedir. Bu nedenle planlarda belirtilen hususların hayata geçirilmesi ve eksik kalan hususların dönemin koşulları da göz önüne alınarak belirlenmesi ve giderilmesi önemlidir.

**KAYNAKÇA**

- AL, H. (2004). Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı. **Liberal Düşünce Dergisi**, S. (33), ss. 183-197.
- ARAP, İ., & YILMAZ, L. (2006). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının “Yeni” Kurumu: Kamu Görevlileri Etik Kurulu. **Amme İdaresi Dergisi**, S. 39(2), ss. 51-69.
- ARSLAN, N. T. (2010). Klasik-Neo Klasik Dönüşüm Süreci: Yeni Kamu Yönetimi. **CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, S. 11(2), ss. 21-38.
- ARSLANER, H., & KARACA, Y. (2017). Türkiye Kamu Yönetiminde Yönetişim Algısı: Aydın İli Vergi Dairelerinde Bir Uygulama. **Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S. 4(4), ss. 128-151.
- ATEŞ, H., & BUYRUK, G. C. (2018). Bir İyi Yönetişim İlkesi Olarak Katılımcılık ve Türk Kamu Yönetiminde Katılımcılığın Konumu. **Ombudsman Akademik**, S. (1), ss. 81-98.
- AYDIN, A. H. (2018). **Kamu Yönetimine Giriş**. 5. Baskı, Seçkin Yayıncılık.
- BAYRAKTUTAN, Y., & BIDIRDI, H. (2015). Türkiye’de Teknolojiye Dair Politika Perspektifi ve Kalkınma Planları. **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S. (29), ss. 37-55.
- BELLİ, A. (2017). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı Bağlamında Yerinden Yönetimin ve Yerel Yönetimlerin Değerlendirilmesi. **Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)**, S. 9(16), ss. 101-118.
- BOZTEPE, H. (2013). Halkla İlişkiler Perspektifinden Güven Kavramı: Katılımcılık, Şeffaflık Ve Hesap Verebilirlik İlkelerinin Kamu Kurumlarına Yönelik Güvenin Oluşmasındaki Rolü. **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi | Istanbul University Faculty of Communication Journal**, S. (45), ss. 53-74.
- BOZTEPE, M. (2018). Yeni Kamu Yönetimi ve Geleneksel Kamu Personel Rejimi Üzerine Etkileri. **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S. 20(3), ss. 191-210.
- ÇELİK, O., & ÇETİNER, S. (2019). Türkiye Ekonomisinde Kalkınma Planları Ve Kalkınma Planlarındaki Söylem Değişiklikleri. **Uluslararası Ekonomi Siyaset İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi**, S. 2(3), ss. 121-131.
- ÇEVİKBAŞ, R. (2012). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Türkiye Uygulamaları. **Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, S.1(2), ss.9-32.
- ÇUKURÇAYIR, M. A., ÖZER, M. A., & TURGUT, K. (2012). Yerel Yönetimlerde Yolsuzlukla Mücadelede Yönetişim İlke ve Uygulamaları. **Sayıştay Dergisi**, S. (86), ss. 1-25.
- DEMİR, K. A. (2014). Klasik Kamu Yönetimi Yapısından Yerelleşmeye Geçiş: Yönetişim Kapsamında Bir Değerlendirme. **Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S. 2(2), ss. 151-171.
- DEMİREL, D. (2014). Modernizmden Postmodernizme Kamu Yönetimi. **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S. 24(2), ss. 169-178.
- DİLAVEROĞLU, A. (2020). Yönetişim İlkeleri ve Yerel Yönetimler Mevzuatına Yansımalar. **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S. 19(37), ss. 45-63.
- DULUPÇU, M. A., SUNGUR, O., & KESKİN, H. (2010). Bölgesel Kalkınmada Yeni Yaklaşımlar Ve Türkiye’de Kalkınma Planlarına Yansımaları: Kalkınma Planlarının Yeni Teoriler Açısından Değerlendirilmesi. **6. Ulusal Coğrafya Sempozyumu**, Ankara Üniversitesi Türkiye Coğrafyası Araştırma ve Uygulama Merkezi, Ankara.
- DURGUN, S., & AYDIN, A. H. (2019). Türkiye’nin Yönetişim Performansına İlişkin Bir Değerlendirme. **The Journal of Social Sciences**, S. (43), ss. 538-550.
- DURGUN, S., & TAŞ, İ. E. (2022). Türkiye’de Yönetişimin İzini Aramak. **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, S. 5(3), ss. 569-587.
- DÜLGAR, İ. P. & TOSUN, İ. (2019). Geleneksel Kamu Yönetimi Yaklaşımında İki Kırılma Noktası: Herbert Simon ve Kamu Tercihi Okulu. **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S. 33(47), ss. 159-174.
- ERYILMAZ, B., & BİRİCİKOĞLU, H. (2011). Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Etik. **İş Ahlakı Dergisi**, S. 4(7), ss. 19-45.
- EŞKİ, H. (2009). Kamu Yönetiminde Değişim ve Yeni Yönetim Modelleri. **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, S. 9(17), ss. 491-500.

- EROĞLU, H. T. (2010). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Türk Kamu Personeli Yönetimine Etkisi. **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, S. 6(12), ss. 225-233.
- ERSUNGUR, Ş. M., & TOPCUOĞLU, A. (2014). Kalkınma Planlarının Yoksulluğu Azaltmadaki Etkisi Üzerine Bir Analiz. **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S. 18(2), ss. 299-317.
- GÖKÇE, O., & TURAN, E. (2008). Kamu Yönetiminin Dönüşümü ve Dönüşümün Temel Unsurları. **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, S. 8(15), ss. 175-200.
- GÖZEL, K. A. (2003). Yeni Kamu Yönetimi Nedir. **Türk İdare Dergisi**, S. 75(438), ss. 195-208.
- GÖZLÜGÖL, S. V. (2013). Uluslararası Hukuk Boyutuyla Hukukun Üstünlüğü. **Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi**, S. 17(2), ss. 1423-1454.
- GÜNER, H. (2014). Türkiye’de Kamu Yönetimi ve Kamu Yönetiminin Denetimi. **Denetişim**, S. (14), ss. 65-72.
- HOOD, C. (1991). A Public Management For All Seasons?. **Public Administration**, S. 69(1), ss. 3-19.
- KARAÇOR, S., & OLTULU, A. (2011). Demokrasi ve Yönetişim Boyutu ile Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı. **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, S. 11(22), ss. 403-418.
- KIRIŞIK, F. (2013). Kamu Yönetiminde Küresel Değişimler ve Yeni Sorun Alanları. **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, (38).
- KORKUT, G., KÜRŞAT, O., & TETİK, A. (2015). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ile Değişen Kamu Hizmeti ve Türkiye İş Kurumu. **İş ve Hayat**, S. 1(2), ss. 107-135.
- KÜÇÜKER, E. (2012). Türkiye’de Kalkınma Planları Kapsamında Yapılan Eğitim Planlarının Analizi. **Kastamonu Education Journal**, S. 20(1), ss. 9-26.
- LAMBA, M. (2014). Yeni Kamu Yönetimi Perspektifinden Türkiye’de Kamu Yönetimi Reformları: Genel Gereçekler Üzerinden Bir İnceleme. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S. 19(3), ss. 135-152.
- LAMBA, M. (2015). Türkiye’de Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Yansımaları: Hükümet Programları Üzerinden Nitel Bir İnceleme. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S. 20(1), ss. 127-141.
- LEBLEBİCİ, D. N., & ERKUL, E. (2008). Planlı Kalkınma Deneyiminden Stratejik Planlamaya Geçiş: Türkiye Örneği. **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S. 26(1), ss. 269-285.
- ÖZER, M. A. (2005). Günümüzün Yükselen Değeri: Yeni Kamu Yönetimi. **Sayıştay Dergisi**, S. (59), ss. 3-46.
- ÖZER, M. A. (2006). Yönetişim Üzerine Notlar. **Sayıştay Dergisi**, S. (63), ss. 59-89.
- PARLAK, B. (2011). **Kamu Yönetimi Sözlüğü**. MKM Yayıncılık.
- SEZER, Ö., & BÜYÜKPINAR, R. (2021). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Türkiye’de Yerelleşme Politikaları. **Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi**, S. 5(1), ss. 80-105.
- SOBACI, M. Z. (2007). Yönetişim Kavramı ve Türkiye’de Uygulanabilirliği Üzerine Değerlendirmeler. **Yönetim Bilimleri Dergisi**, S. 5(1), ss. 195-208.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, **1. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/Kalkinma\\_Plani\\_Birinci\\_Bes\\_Yillik\\_1963-1967.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/Kalkinma_Plani_Birinci_Bes_Yillik_1963-1967.pdf), 25.11.2024.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, **2. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/ikinci\\_Bes\\_Kalkinma\\_Plani-1968-1972.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/ikinci_Bes_Kalkinma_Plani-1968-1972.pdf), 25.11.2024.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, **3. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/08/Yeni-Strateji-ve-Kalkinma-Planı\\_Ucuncu-Bes-Yil\\_1973\\_1977.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/08/Yeni-Strateji-ve-Kalkinma-Planı_Ucuncu-Bes-Yil_1973_1977.pdf), 25.11.2024.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, **4. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/08/Dorduncu-Bes-Yillik-Kalkinma-Planı\\_1979\\_1983.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/08/Dorduncu-Bes-Yillik-Kalkinma-Planı_1979_1983.pdf), 25.11.2024.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, **5. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/08/Besinci-Bes-Yillik-Kalkinma-Planı-1985-1989.pdf>, 26.11.2024.

- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, **6. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/Altinci\\_Bes\\_Yillik\\_Kalkinma\\_Plani-1990-1994.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/Altinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1990-1994.pdf), 26.11.2024.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, **7. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/Yedinci\\_Bes\\_Yillik\\_Kalkinma\\_Plani-1996-2000.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/Yedinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1996-2000.pdf), 26.11.2024.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, **8. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/Uzun\\_Vadeli\\_Strateji\\_ve\\_Sekizinci\\_Bes\\_Yillik\\_Kalkinma\\_Plani-2001-2005.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/Uzun_Vadeli_Strateji_ve_Sekizinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-2001-2005.pdf), 27.11.2024.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, **9. Kalkınma Planı**, [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/Dokuzuncu\\_Kalkinma\\_Plani-2007-2013.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/Dokuzuncu_Kalkinma_Plani-2007-2013.pdf), 28.11.2024.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, **10. Kalkınma Planı**, [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/08/Onuncu\\_Kalkinma\\_Plani-2014-2018.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/08/Onuncu_Kalkinma_Plani-2014-2018.pdf), 30.11.2024.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, **11. Kalkınma Planı**, [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/On\\_Birinci\\_Kalkinma\\_Plani-2019-2023.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/On_Birinci_Kalkinma_Plani-2019-2023.pdf), 30.11.2024.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, **12. Kalkınma Planı**, [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2023/12/On-Ikinci-Kalkinma-Plani\\_2024-2028\\_11122023.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2023/12/On-Ikinci-Kalkinma-Plani_2024-2028_11122023.pdf), 1.12.2024.
- TAKIM, A. (2011). Türkiye’de 1960-1980 Yılları Arasında Uygulanan Kalkınma Planlarında Maliye Politikaları. **Maliye Dergisi**, S. 160(1), ss. 154-176.
- TAŞ, İ. E., AVŞAR, Y., & DURGUN, S. (2022). Belediyelerin Değişen Dünyaya Uyumu: Dijital Şeffaflığa Doğru. **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S. 19(3), ss. 1674-1688.
- TUNÇ, A., BELLİ, A., & AYDIN, A. (2019). Yerelde Yönetişim Algısı Üzerine Bir Alan Araştırması: Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi Örneği. **Gaziantep University Journal of Social Sciences**, S. 18(1), ss. 256-270.
- TURAN, H. T. (2013). Yönetişim ve Yeni Kamu Yönetimi. **Yönetişim ve Yönetim Ekseninde Kamu Yönetimi**, ss. 10-11.
- YILDIRIM, M. (2009). Modernizm, Postmodernizm ve Kamu Yönetimi. **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, S. 6(2), ss. 380-397.
- YILDIRIM, M. (2010). Kamu Yönetiminde Takdir Yetkisi: Geleneksel ve Yeni Kamu Yönetimi Arasında Karşılaştırmalı Bir İnceleme. **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, S. 7(2), ss. 839-861.