

T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI  
MAHALLİ İDARELER ve YERİNDEN YÖNETİM BİLİM DALI

## **YEREL YÖNETİMLER VE HALKLA İLETİŞİM**

Yüksek Lisans Tezi

YASİN CEMAL GALATA

İstanbul, 2012

T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI  
MAHALLİ İDARELER ve YERİNDEN YÖNETİM BİLİM DALI

## **YEREL YÖNETİMLER VE HALKLA İLETİŞİM**

Yüksek Lisans Tezi

**YASİN CEMAL GALATA**

Danışman: Doç. Dr. YÜKSEL DEMİRKAYA

İstanbul, 2012

Marmara Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

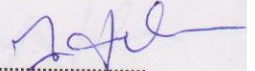
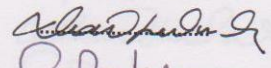
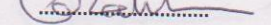
Tez Onay Belgesi

KAMU YÖNETİMİ Anabilim Dalı MAHALLI İDARELER VE YRD.YÖNT.  
Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi YASİN CEMAL GALATA nın YEREL  
YÖNETİMLER VE HALKLA İLETİŞİM adlı tez çalışması ,Enstitümüz Yönetim Kurulunun  
11.07.2012 tarih ve 2012-18/9 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından  
oybirliği/oyçokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

Tez Savunma Tarihi : 20.07.2012  
1) Tez Danışmanı : DOÇ. DR. YÜKSEL DEMİRKAYA  
2) Jüri Üyesi : DOÇ. DR. NAİL YILMAZ  
3) Jüri Üyesi : PROF. DR. COŞKUN ÇAKIR

  
.....  
  
.....  
  
.....

## ÖNSÖZ

Çalışmanın başındaki hazırlanma sürecinden ve tezin teslim edilişi anına kadar ki zaman zarfında beni her konuda destekleyen, tezin hazırlanmasında ki uzun ve yorucu zamanlarda beni yalnız bırakmayan sevgili dostlarım İzzet İsmail DUR, Hakan ARI ve Ahmet Cahit ŞAHİNER'e en kalbi duygularla şükran borçluyum.

TRT'de ki sevgili büyüklerim Servet SOMUNCUOĞLU ve Sinan YAKA çalışmamda gözden kaçırdığım hatalarımı tespit ederek, ilerleyen zamanlarda doğabilecek hataları önledikleri için ve tezimin araştırma kısmında yardımcı olan ve gerekli imkânları sağlayan İlhan SÜZER'e, Mehmet Ali YILMAZ'a ve Ümmihan ÇETİN'e saygılarımı sunarım.

Akademik anlamda tezime yön veren ve her zaman yanımda olan değerli hocam Yüksel DEMİRKAYA'ya çok teşekkür ederim.

Temmuz, 2012

Yasin Cemal GALATA

## GENEL BİLGİLER

<b>İsim-Soy isim</b>	:	Yasin Cemal GALATA
<b>Anabilim Dalı</b>	:	Kamu Yönetimi
<b>Programı</b>	:	Mahalli İdareler ve Yerinden Yönetim
<b>Tez Danışmanı</b>	:	Doç. Dr. Yüksel DEMİRKAYA
<b>Tez Türü ve Tarihi</b>	:	Yüksek Lisans- Temmuz 2012
<b>Anahtar Kelimeler</b>	:	Yerel Yönetimler, Halkla İlişkiler, Yeni Kamu Yönetimi, Vatandaş Odaklılık.

## ÖZET

### YEREL YÖNETİMLER VE HALKLA İLETİŞİM

Yeni kamu yönetimi yaklaşımının yerel yönetimlerdeki zihniyet dönüşümünün halkla ilişkiler üzerindeki algısı bu çalışmada tespit edilmeye çalışılmıştır. Yerel yönetimlerin öncelikli hedefleri halkın algısını tespit edebilmek olmalıdır. Bu noktada halkla ilişkiler araçları halkın algısını tespit edilebilmesi açısından önem arz etmektedir. Günümüzde çeşitliliği artan halkla ilişkiler araçları halkla iletişimi sürekli hale getirmektedir. Yerel yönetimler tarafından halkın algısının ne ölçüde önemli olduğu, halkın algısının nasıl tespit edildiği, halka ilişkilerin uygulama alanında yaşanan sorunlar uygulanan 29 soruluk anket ile tespit edilmeye çalışılmıştır. Anket İstanbul'un Anadolu ve Avrupa yakalarını kapsayacak şekilde belediye yönetimlerinin farklı siyasi partilere ait olan 16 adet ilçe belediyesinde uygulanmıştır. Bu ilçe belediyelerinde farklı sosyo-ekonomik yapıları mevcuttur, belediyelerin nüfusları farklılık arz etmektedir, ayrıca bu ilçe belediyelerin yönetimleri farklı siyasi düşüncelere sahip kişiler tarafından yönetilmektedir. Farklı niteliklere sahip belediyelerden elde edilen sonuçlar grafikler aracılığıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Yerel yönetimler, halkla ilişkiler ve vatandaş odaklılık ekseninde şekillenen bu tez çalışmasında belediyelerin halkla ilişkiler konusunda mevcut durumu ortaya konulmaya çalışılmıştır.

## GENERAL KNOWLEDGE

<b>Name-Surname</b>	:	Yasin Cemal GALATA
<b>Department</b>	:	Public Administration
<b>Program</b>	:	Local Administrations and Decentralization
<b>Thesis Advisor</b>	:	Doç. Dr. Yüksel DEMİRKAYA
<b>Type and Date of Thesis</b>	:	Master – July 2012
<b>Keywords</b>	:	Local Administrations, Public Relations, New Public Management, Citizen Focus.

## ABSTRACT

### LOCAL GOVERNMENT AND PUBLIC CONSULTATION

In this study it is aimed to determine the perception of mentality transformation above public relations in local administrations with the effect of the new public administration approach. The prior aim of the local administrations has been to determine the public perception. At this point the means of public relations is of importance in the aspect determining public perception. Today the means of public relations in different forms are providing a constant public communication. In this study by conducting a 29-questioned survey it is aimed to determine to what extent the perception of public is of importance to local administrations, how the perception of the public is determined by them and the problems encountered in the application of public relations. This survey is applied in an area covering both the Asian and the European sides of İstanbul in municipality administrations of 16 district municipalities of different political parties. In this district municipalities there are different socio-economic structures and the populations of the municipalities are different from each other, besides the administrations of these district municipalities are being administrated by people who has different political opinions. The results gathered from municipalities which have different qualifications are aimed to be explained via graphics. In this thesis, which is formed in the axis of local administrations, public relations and citizen orientation it is aimed to show current situation of the municipalities in public relations.

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
ÖNSÖZ .....	II
ÖZET .....	III
ABSTRACT .....	III
TABLolar, ŞEKİLLER ve DİYAGRAM LİSTESİ .....	III
KISALTMALAR.....	XII
Giriş .....	1
Birinci Bölüm .....	3
YEREL YÖNETİMLERDE YENİDEN YAPILANDIRMA SÜRECİ .....	3
1.1 Kamu Yönetiminin Tanımı ve Özellikleri.....	3
1.1.1 Kamu Yönetiminde Kavramsal Çerçeve .....	3
1.1.2 Kamu Sektör Yönetimi - Özel Sektör Yönetimi Farkı.....	4
1.2 Geleneksel Kamu Yönetimi Yaklaşımı.....	6
1.2.1.Klasik Örgüt Düşüncesi.....	6
1.2.2.İdeal Bürokrasi.....	7
1.2.3.Neo-Bürokratik Model .....	8
1.2.4.Kurumsal Model .....	8
1.2.5.İnsan İlişkileri Modeli .....	8
1.3. Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı Etkileyen Gelişmeler ve Özellikleri.....	10
1.4. Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımını Etkileyen Unsurlar .....	13
1.4.1 Küreselleşme.....	13
1.4.2 Yerindelik-Subsidiarite .....	16
1.4.3. Yönetişim.....	17
1.4.4. Demokratikleşme .....	20
1.4.5. E-devlet.....	21
1.5.Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımının İlkeleri .....	22
1.5.1. Şeffaflık ve Açıklık .....	23
1.5.2. Etkinlik ve Verimlilik.....	23

1.5.3. Katılım .....	25
1.5.4. Vatandaş/Müşteri Odaklılık .....	27
1.5.5. Hesap Verilebilirlik .....	29
1.6. Yerel Yönetim Kavramı Tanımı .....	31
1.7. Yerel Yönetimlerin Temel İlkeleri.....	31
1.7.1 Merkezden Yönetim, Yerinden Yönetim .....	31
1.7.2 Yönetimsel Denetleme (İdari Vesayet) .....	32
1.7.3 Özerklik .....	33
1.7.4 Demokratik ve Katılımcı Yerel Yönetim Anlayışı .....	33
1.8. Belediyenin görevleri .....	34
1.9. Geleneksel ve Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Yerel Yönetimler Etkileri	35
İkinci Bölüm.....	41
YEREL YÖNETİMLER VE HALKLA İLİŞKİLER.....	41
2.1. HALKLA İLİŞKİLER .....	41
2.1.1 Halkla İlişkiler Tanım .....	41
2.1.2. Halkla İlişkilerin Etkileştiği Kavramlar .....	45
2.1.2.1. Halkla İlişkiler ve Reklam .....	45
2.1.2.2 Halkla İlişkiler ve Propaganda .....	47
2.1.2.3. Halkla ilişkiler ve Kamuoyu .....	48
2.1.2.4 Halkla İlişkiler ve Medya .....	49
2.2.Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişim Süreci.....	49
2.3.Halkla İlişkilerin Temel Nitelikleri Açısından Kamu ve Özel Yönetimin Karşılaştırılması.....	52
2.4.Geleneksel ve Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Halkla İlişkilere Etkileri .....	53
2.5.Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkilere Yönelik Yeni Yasal Düzenlemeler .....	54
2.5.1.Hemşehrilik Hukuku .....	55
2.5.2.Bilgi Edinme Kanunu .....	55
2.5.3.Kent Konseyi .....	56
2.5.4.Gönüllü Katılım .....	59
2.6.Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkilerin Amacı ve Önemi .....	60
2.7.Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler İlkeleri.....	62
2.7.1. Saydamlık/Açıklık.....	62



2.7.2.Dürüstlük .....	63
2.7.3.Katılım.....	64
2.7.4.Etkin, Verimli ve Yeterli Hizmet .....	64
2.7.5.Yansız ve Eşit Hizmet .....	65
2.7.6.İletişim, Süreklilik, Tekrar.....	66
2.7.7.Planlılık.....	66
2.8.Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler Araçları .....	67
2.8.1.Yerel Basın .....	67
2.8.2.Basın Bildirileri/Bültenleri .....	68
2.8.3.Danışma Büroları-İletişim Noktaları.....	68
2.8.4.Sosyal etkinlikler.....	69
2.8.5.Anketler .....	71
2.8.6.Halkı Dinleme Toplantıları.....	72
2.8.7.Yüz Yüze Görüşme .....	72
2.8.8.Telefon.....	73
2.8.9.Radyo ve Televizyon.....	73
2.8.10.İnternet (e-Yapılanma) .....	75
2.8.11.Kültürel Etkinlikler .....	77
2.8.12.Sosyal Medya .....	77
2.8.13.Büyük Boyutlu Ekranlar .....	78
2.8.14.Kültür ve Eğitim Merkezleri.....	78
2.9.Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkilerin Sorunları .....	79
Üçüncü Bölüm.....	81
İLÇE BELEDİYELERİ HALKLA İLİŞKİLER ANKETİ UYGULAMASI .....	81
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI, YÖNTEMİ VE KISITLARI .....	81
3.1.1. Araştırmanın Amacı .....	81
3.1.2. Araştırmanın Kapsamı.....	81
3.1.3. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi.....	82
3.2. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME.....	82
SONUÇ ve DEĞERLENDİRME.....	113
YARARLANILAN KAYNAKLAR .....	117

## TABLolar, ŞEKİLLER ve DİYAGRAM LİSTESİ

### Tablolar Listesi

		Sayfa No.
<b>Tablo 1</b>	Kamu Yönetimi-Özel Yönetim Farkı	5-6
<b>Tablo 2</b>	Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışı ile Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı Arasındaki Farklar	12
<b>Tablo 3</b>	Klasik Yerel Yönetim- Yerel Yönetişim Özellikleri	19
<b>Tablo 4</b>	Klasik Yerel Yönetim Yaklaşımı- E-Yönetimi İçeren Yerel Yönetim Yaklaşımı	21
<b>Tablo 5</b>	Vatandaş Odaklı Yönetim	29
<b>Tablo 6</b>	GKY Halkla İlişkiler - YKY Halkla İlişkiler	53
<b>Tablo 7</b>	Geleneksel Kitle İletişim Araçları ve Yeni Medya Karşılaştırması	76
<b>Tablo 8</b>	Halkla İlişkiler Faaliyetiyle İlgilenen Müdürlerinin Mezuniyet Durumu	82
<b>Tablo 9</b>	Halkla İlişkiler Sorumlularının Meslek Tecrübeleri	83
<b>Tablo 10</b>	Halkla İlişkiler Sorumlularının Yaş Aralığı	84
<b>Tablo 11</b>	Halkla İlişkiler Biriminin Kaç Yıldır Var Olduğu	85
<b>Tablo 12</b>	Yeni Kamu Yönetimi İlkelerini Önem Sıralaması	86
<b>Tablo 13</b>	Belediyelerde Halkla İlişkiler Faaliyetlerine Karşı Bakış Açısı	88
<b>Tablo 14</b>	Halkla ilişkiler Faaliyetini Yürüten Biriminin Önem Sırası Ne Olmalıdır	89
<b>Tablo 15</b>	Belediye'nin Politikalarında Halkın Beklentilerinin Ne Derece Dikkate Alındığı Durumu	90
<b>Tablo 16</b>	Belediye'nin Bütçesinden Ayrılan Payın Yeterlilik Düzeyi	91
<b>Tablo 17</b>	Halkla İlişkiler Faaliyetini Yürüten Birimlerde Çalışan Kişi Sayısı	92

<b>Tablo 18</b>	Halkla İlişkiler Faaliyetini Yürüten Birimlerde Çalışan Kişi Sayısının Yeterlilik Durumu	<b>93</b>
<b>Tablo 19</b>	Hizmet İçi Eğitimin Yapılma Sıklığı	<b>94</b>
<b>Tablo 20</b>	Halkla İlişkiler Birimindeki Çalışan Kişilerin Performans Düzeyinin Ölçülme Sıklığı	<b>95</b>
<b>Tablo 21</b>	Halkla İlişkiler Etkinliğinin Yeterli Düzeyde Olduğuna Dair Durumu	<b>97</b>
<b>Tablo 22</b>	Halkla İlişkiler Birimlerinin Sorun Yaşadığı Alanlar	<b>98</b>
<b>Tablo 23</b>	Halkla İlişkilerde Kullanılan Halkla İlişkiler Araçlarının Çeşitliği	<b>99</b>
<b>Tablo 24</b>	Sosyal Medya ve e-İletişim Kullanım Sıklığı Durumu	<b>100</b>
<b>Tablo 25</b>	Halkla İlişkiler Faaliyetleri İçerisinde Yerel Basını Destekleme Durumu	<b>101</b>
<b>Tablo 26</b>	Halkla İlişkiler Araçlarından Olan Televizyon ve Radyoyu Kullanma Durumu	<b>103</b>
<b>Tablo 27</b>	Belediye'nin Kendisine Ait İnternet Üzerinden Yayın Yapan TV ve Radyosu Olma Durumu	<b>104</b>
<b>Tablo 28</b>	Vatandaşların Memnuniyetinin Ölçülme Sıklığı	<b>105</b>
<b>Tablo 29</b>	Halkla İlişkiler Birimlerinin Sivil Toplum ile Ortaklaşa Organizasyon Gerçekleştirme Durumu	<b>106</b>
<b>Tablo 30</b>	Diğer Belediyelerin Halkla İlişkiler Faaliyetlerini Takip Etme Durumu	<b>107</b>
<b>Tablo 31</b>	Belediyelerin Kendilerine Ait Özel Halkla İlişkiler Uygulamaları Olup Olmadığı Durumu	<b>108</b>
<b>Tablo 32</b>	Belediye'nin Vatandaşların Ölüm, Doğum, Evlilik Gibi Özel Günlerinde Halkla İlişkiler Faaliyeti Yapma Durumu	<b>109</b>
<b>Tablo 33</b>	Halkla İlişkiler Konusunda Uluslar arası veya Ulusal Proje Deneyimi Durumu	<b>110</b>
<b>Tablo 34</b>	Halkla İlişkiler Alanında Kendi Belediyeniz Hariç Başarılı Bulduğunuz İlk Üç İlçe Belediyesi	<b>111</b>
<b>Tablo 35</b>	Halkla İlişkiler İle İlgili Üç Temel İlke	<b>112</b>

<b>Şekiller Listesi</b>		<b>Sayfa No.</b>
<b>Şekil 1</b>	Halkla İlişkiler Faaliyetiyle İlgilenen Müdürlerinin Mezuniyet Durumu	<b>82</b>
<b>Şekil 2</b>	Halkla İlişkiler Sorumlularının Meslek Tecrübeleri	<b>83</b>
<b>Şekil 3</b>	Halkla İlişkiler Sorumlularının Yaş Aralığı	<b>84</b>
<b>Şekil 4</b>	Halkla İlişkiler Biriminin Kaç Yıldır Var Olduğu	<b>85</b>
<b>Şekil 5</b>	Yeni Kamu Yönetimi İlkelerini Önem Sıralaması	<b>86</b>
<b>Şekil 6</b>	Belediyelerde Halkla İlişkiler Faaliyetlerine Karşı Bakış Açısı	<b>88</b>
<b>Şekil 7</b>	Halkla ilişkiler Faaliyetini Yürüten Biriminin Önem Sırası Ne Olmalıdır	<b>89</b>
<b>Şekil 8</b>	Belediye'nin Politikalarında Halkın Beklentilerinin Ne Derece Dikkate Alındığı Durumu	<b>90</b>
<b>Şekil 9</b>	Belediye'nin Bütçesinden Ayrılan Payın Yeterlilik Düzeyi	<b>91</b>
<b>Şekil 10</b>	Halkla İlişkiler Faaliyetini Yürüten Birimlerde Çalışan Kişi Sayısı	<b>92</b>
<b>Şekil 11</b>	Halkla İlişkiler Faaliyetini Yürüten Birimlerde Çalışan Kişi Sayısının Yeterlilik Durumu	<b>93</b>
<b>Şekil 12</b>	Hizmet İçi Eğitimin Yapılma Sıklığı	<b>94</b>
<b>Şekil 13</b>	Halkla İlişkiler Birimindeki Çalışan Kişilerin Performans Düzeyinin Ölçülme Sıklığı	<b>96</b>
<b>Şekil 14</b>	Halkla İlişkiler Etkinliğinin Yeterli Düzeyde Olduğuna Dair Durumu	<b>97</b>
<b>Şekil 15</b>	Halkla İlişkiler Birimlerinin Sorun Yaşadığı Alanlar	<b>98</b>
<b>Şekil 16</b>	Halkla İlişkilerde Kullanılan Halkla İlişkiler Araçlarının Çeşitliği	<b>99</b>
<b>Şekil 17</b>	Sosyal Medya ve e-İletişim Kullanım Sıklığı Durumu	<b>101</b>
<b>Şekil 18</b>	Halkla İlişkiler Faaliyetleri İçerisinde Yerel Basını Destekleme Durumu	<b>102</b>

<b>Şekil 19</b>	Halkla İlişkiler Araçlarından Olan Televizyon ve Radyoyu Kullanma Durumu	<b>103</b>
<b>Şekil 20</b>	Belediye'nin Kendisine Ait İnternet Üzerinden Yayın Yapan TV ve Radyosu Olma Durumu	<b>104</b>
<b>Şekil 21</b>	Vatandaşların Memnuniyetinin Ölçülme Sıklığı	<b>105</b>
<b>Şekil 22</b>	Halkla İlişkiler Birimlerinin Sivil Toplum ile Ortaklaşa Organizasyon Gerçekleştirme Durumu	<b>106</b>
<b>Şekil 23</b>	Diğer Belediyelerin Halkla İlişkiler Faaliyetlerini Takip Etme Durumu	<b>107</b>
<b>Şekil 24</b>	Belediyelerin Kendilerine Ait Özel Halkla İlişkiler Uygulamaları Olup Olmadığı Durumu	<b>108</b>
<b>Şekil 25</b>	Belediye'nin Vatandaşların Ölüm, Doğum, Evlilik Gibi Özel Günlerinde Halkla İlişkiler Faaliyeti Yapma Durumu	<b>109</b>
<b>Şekil 26</b>	Halkla İlişkiler Konusunda Uluslar arası veya Ulusal Proje Deneyimi Durumu	<b>110</b>

### **Diyaqram Listesi**

	<b>Sayfa No.</b>
<b>Diyaqram 1</b> Halka İlişkilerin Diğer Bilim Dallarıyla İlişkisi	<b>41</b>

## KISALTMALAR

<b>YKY</b>	Yeni Kamu Yönetimi
<b>GKY</b>	Geleneksel Kamu Yönetimi
<b>ABD</b>	Amerika Birleşik Devletleri
<b>AB</b>	Avrupa Birliği
<b>STK</b>	Sivil toplum Kuruluşları
<b>KHK</b>	Kanun Hükmünde Kararname
<b>KAYA</b>	Kamu Yönetimi Araştırması
<b>MEHTAP</b>	Merkezi Hükümet Teşkilat Araştırma Projesi
<b>SBF</b>	Siyasal Bilgiler Fakültesi
<b>TV</b>	Televizyon
<b>BAYGEM</b>	Bayrampaşa Gençlik Merkezi
<b>YG</b>	Yerel Gündem
<b>SBE</b>	Sosyal Bilimler Enstitüsü
<b>İ.İ.B.F.</b>	İktisadi idari Bilimler Fakültesi
<b>ss.</b>	Sayfa Sayıları
<b>s.</b>	Sayfa Sayısı
<b>S.</b>	Sayı
<b>C.</b>	Cilt

## **Giriş**

Geleneksel kamu yönetiminin çağın getirdiği sorunlara etkin ve verimli çözümler üretememesinin yanında demokrasiyi etkin bir halde kullanamaması gerçeğinden hareketle ve geleneksel kamu yönetiminin sorgulanmasına başlanmıştır.

Vatandaşların talepleri yönetime katılma, yönetim anlayışında şeffaflık, verimlilik, hesap verilebilirlik, etkinlik, etkin demokrasi gibi ilkelerin benimsenmesi şeklinde olmuştur.

Günümüzde meydana gelen sosyal, siyasal, ekonomik ve teknolojik gelişmelerden etkilenen örgütlerin başında halka en yakın idari birim olan yerel yönetimler gelmektedir. Yerel yönetimler halka en yakın olan birim olarak kabul edilmiş; koşullar itibariyle meydana gelen değişimlerden ve gelişmelerden ötürü yerel yönetimlerde yeni yönetsel yaklaşımlara uygun yeni bir reform sürecine girmiştir. Bu reform süreci içerisinde vatandaş odaklılık ilkesi ön planda yer almıştır. Yeni yasal düzenlemeler ile birlikte yerel yönetimlerin faaliyetlerinde vatandaş ile iletişimin ve ilişkinin güçlendirilmesi yeni düzenlemeler ortaya konmuştur.

Halkla ilişkiler faaliyetinde önem teşkil eden vatandaş odaklılık yerel yönetimlerin temel uğraş alanıdır. Yerel yönetimlerin vatandaş odaklı uygulama yürütebilmesi için vatandaşın algısını iyi bir şekilde anlayabilmesine ve tespit edebilmesine bağlıdır. Bu algıyı da ölçebilmenin yolu halkla ilişkiler araçlarını verimli ve etkili bir şekilde kullanılabilmesine bağlı olmaktadır.

Çeşitli halkla ilişkiler araçlarıyla ölçülen ve tespit edilen vatandaşın algısı yerel yönetimlerin uygulayacakları politikalarda temel dayanak noktası olacaktır. Vatandaşın algısını doğru araçlarla, doğru ve net bir şekilde tespit eden yerel yönetimler sunacakları hizmetlerde etkinliği, verimliliği, hesap verilebilirliği ve saydamlığı sağlamış olacaklardır.

Vatandaş algısına göre hareket eden, politikalarını ve projelerini vatandaşın algısına göre ayarlayan yerel yönetimler; hedef kitlesinin memnuniyetini sağlayarak başarılı bir yönetim ortaya koymuş olacaktır.

Küresel alanda halkla ilişkiler ile ilgili önemli gelişmeler meydana gelmektedir. Özellikle Avrupa Birliği'ne üye ülkelerde halkın algısını anlamak ve o

doğrultuda politikalar ve projeler üretmek bir zorunluluk haline dönüşmüştür. Türkiye’de küresel alanda meydana gelen bu değişimlerden örnekler alarak halkla ilişkiler alanında kendi gelişimini sağlamaya devam etmektedir.

Halkı mutlu etmeyen halk desteğinden uzak olan projeleri topluma sunacağı katma değer her zaman düşük seviyede kalacaktır. Halkla ilişkiler alanında ihmal edilmemesi gereken bir unsurdur medyanın. Medyanın halkın üzerindeki etkisi dikkate alındığında medyanın gücünde anlaşılacaktır.

Tezimizde yeni kamu yönetimi yaklaşımlarının yerel yönetimlere yönetim anlayışına etkilerini, bu etkiler doğrultusunda yerel yönetimlerin vatandaş odaklılık ilkesine göre ne gibi halkla ilişkiler faaliyetleri yürüttüğünü, halkla ilişkiler faaliyetleri yürütülürken ne gibi sorunlarla karşılaştığı anlatmaya çalıştık.

Birinci bölümde geleneksel kamu yönetiminin ve yeni kamu yönetimi yaklaşımlarını açıklayıp, yeni kamu yönetimi yaklaşımının ilkelerinin yerel yönetime etkilerini ve yerel yönetimlerin ilkelerini, görevlerini anlatmaya çalıştık.

İkinci bölümde halkla ilişkilerin tanımını, araçlarını, ilkelerini, ne tür amaçlar hedeflediklerini ve ne tür sorunları olduklarını tespit edip; yeni düzenlemelerle yerel yönetimlerde vatandaş odaklılık ilkesine bağlı olarak halkla ilişkilere yönelik gelişmelerini açıkladık.

Üçüncü bölümde yerel yönetimlerde halkla ilişkiler faaliyetini yürüten yetkili kişilerce bizzat yapılan anket neticesinde, halkla ilişkiler faaliyetinin pratik ve uygulanabilirlik düzeyi tespit edilmeye çalışılmıştır.



## Birinci Bölüm

### YEREL YÖNETİMLERDE YENİDEN YAPILANDIRMA SÜRECİ

#### 1.1. KAMU YÖNETİMİNİN TANIMI ve ÖZELLİKLERİ

##### 1.1.1. Kamu Yönetimi Kavramsal Çerçeve

Devleti, toprak bütünlüğüne bağlı olarak siyasal bakımdan örgütlenmiş millet veya milletler topluluğunun oluşturduğu tüzel varlık olarak tanımlanmak mümkündür.<sup>1</sup>Devlet klasik anlamda yasama, yürütme ve yargı erklerinden oluşan ilişkileri formel olarak belirlenen bir örgütlenme bütünüdür. Devlet örgütlenmesinde yasama ve yargı erkleri dışındaki, yürütme erki 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 yönetiminden oluşmaktadır. Geniş anlamda kamu yönetimi devlet organlarının, bunların arasında ilişkinin, işleyişin ve de özellikle toplumun yönetimi olarak kullanılmaktadır. Dar anlamda ise yalnızca yürütme organının kuruluş, işleyiş ve etkinliklerini anlatmaktadır.<sup>2</sup>

Kamu yönetimi devlet var olduğundan beri kendini gösterse de bilim olarak ele alınması daha doğru ifadeyle siyaset biliminin alt kolu olmaktan çıkarılarak ayrı bir bilim dalı olarak ele alınması Thomas Woodrow Wilson tarafından dile getirilmiştir.<sup>3</sup> Woodrow Wilson'un, 1887 yılında Political Science Quarterly dergisinde yayınlanan The Study of Administration adlı makalesi, kamu yönetimini ayrı bir bilim olarak ele alınması sebebiyle Kamu yönetiminin başlangıç yılı 1887 kabul edilmektedir.

1900 yılında Frank Goodnow, yayınladığı siyaset ve yönetim adlı kitabında hükümetin siyasal ve yönetsel olmak üzere iki ayrı yönünün bulunduğunu siyasal

<sup>1</sup> Türk Dil Kurumu Sözlüğü, "Devler", Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları, 2005, s.514.

<sup>2</sup> Ahmet Nohutçu, **Kamu Yönetimi**, 2.Baskı, Ankara: Savaş Yayınevi, , 2007, ss.8-9.

<sup>3</sup> İzzet İsmail DUR, **Yerel Yönetişim ve Kent Konseyleri**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (SBE), 2011, s.5.

işlerin politika belirlemek, yönetsel işlerin ise bunları uygulamak olduğunu ifade etmiştir. Frederick W. Taylor ise 1911 yılında yayınladığı Bilimsel Yönetimin İlkeleri eseri ile bilimsel yönetimin akımının kurucusu olmuş ve yönetimi şöyle tanımlamıştır: İşlerin en ekonomik şekilde yürütülmesini sağlayacak metotların bulunması ve buna göre işlerin yürütülmesidir. Bir mühendis olan Henry Fayol tarafından 1916 yılında Genel ve Endüstriyel Yönetim adlı kitap yayınlamış, kitabında yönetimin temel eylemlerini; teknik, ticari, mali, güvenlik, muhasebe ve yönetim olmak üzere altı grupta toplamıştır.<sup>4</sup>

Kamu yönetimi uygulamak istedikleri icraatlarını kamu politikası yoluyla sağlayabilmektedir. Kamu Politikasını Oluşturma Süreci 5 aşamadan meydana gelmektedir; 1)Toplumsal sorunun belirlenmesi ve siyasal gündeme gelmesi. 2)Kamu politikasının formüle edilmesi(şekillenmesi) ve amaçların belirlenmesi. 3)Kamu politikasının kabul edilip yasalaşması. 4) Kamu politikasının uygulanması. 5) Kamu politikasının değerlendirilmesi.<sup>5</sup>

Kamu politikasının oluşma sürecinin ilk aşaması yukarıda belirtildiği üzere toplumsal sorunun belirlenmesi ve bu sorunun gündeme gelmesidir. Toplumsal sorunların giderilmesi çabası açık bir ifadeyle kamu yararının sağlanmasıdır. Kamu yararını merkeze alarak şekillenen kamu politikası; kar (ticari) merkezli faaliyet gösteren özel sektörden belirli noktalarda ayrılmaktadır. Aşağıdaki başlıkta bu farklılıklar genel hatlarıyla açıklanmaya çalışılacaktır.

### **1.1.2 Kamu Sektör Yönetimi - Özel Sektör Yönetimi Farkı**

Kamu sektör yönetimi ve özel sektör yönetimi arasında çeşitli benzerliklerin yanında çeşitli farklılıklar da bulunmaktadır. Bu farklılıklardan bahsetmenin yeni kamu yönetimi yaklaşımını kavrayabilmek açısından fayda sağlayabilecektir. Kamu yönetiminin temel amacı kamu yararını gerçekleştirmektir. Özel yönetimin ise temel amacı kar elde etmek ve varlığını devam ettirebilmektir. Özel sektör gelirlerini satışlardan sağlarken; kamu sektörü gelirlerini tahsil edilen vergiler, resimler, harçlar

---

<sup>4</sup> Ramazan Şengül, “Henri Fayol’un Yönetim Düşüncesi Üzerine Notlar” Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi (İ.İ.B.F.) Dergisi, Cilt 14, Sayı 12, 2007, s.262.

<sup>5</sup> Nohutçu, s.63.

vb. kaynaklardan sağlamaktadır. Özel sektörde rekabet esas iken, kamu sektöründe genel olarak tekeller söz konusudur.<sup>6</sup>

Kamu sektör yönetimi ile özel sektör yönetimi arasındaki farkları genel hatlarıyla ifade ettikten sonra bu farklılıkları kategorize ederek açıklamak faydalı olacaktır. Aşağıdaki tabloda bu farklılıkları daha detaylı bir şekilde görebilmekteyiz.

**Tablo 1: Kamu Yönetimi-Özel Yönetim Farkı**

	<b>KAMU YÖNETİMİ</b>	<b>ÖZEL YÖNETİM</b>
AMAÇ	Kamu hizmeti- toplumsal yarar	Özel kazanç, kâr maksimizasyonu, büyüme
ÜRETİM	Kamusal/yarı kamusal mal ve hizmet (yararı ülke geneline yayılmış bölünemeyen, kullanıcılara göre ücreti değişmeyen, fiyatın piyasa değil siyasi organlarca belirlendiği mal ve hizmetler)	Özel mal ve hizmetler (yararı bireysel ve bölünebilir, ancak ücreti ödeyenlerin yararlanabileceği ve piyasanın piyasa koşullarında belirlendiği mal ve hizmetler.
YÖNELTİ BELİRLEME	Yasalar ve kamu yararı çerçevesinde Bakanlar Kurulu ve hükümet belirler	İşletme sahibi ve yöneticisinin takdirindedir.
ÇERÇEVE	Siyasal sistem, yönetim ve toplumsal baskılar	Özgürlük, özerklik ve serbestlik, piyasa koşulları
HUKUK	Anayasa, yasalar, idare ve kamu hukukuna bağlılık	Özel hukuk çerçevesine uygunluk
HİZMET EDİLEN	Vatandaş	Müşteri
EŞİTLİK	Tek taraflı üstünlük. Karşı tarafın rızası ve iradesi dikkate alınmaz.	Tarafların hukuksal eşitliği
KURULMA, BÜYÜME, ORTADAN KALKMA	Yasalara sıkı sıkıya bağlılık. Siyasal yönetimin kararı ve yasama organının kararıyla mümkün	İsteğe bağlı
PERSONEL	Her türlü hak, sorumluluk ve ödevi tek taraflı yasayla belirlenmiş memurlar ve diğer kamu görevlileri	Karşılıklı anlaşmayla çalışan personel
ÇALIŞMA KOŞULLARI	Her türlü hak, ödev ve sorumluluk yasayla belirlenmiş. Güvence var ücretler yetersiz.	Yasalar çerçevesinde anlaşarak belirlenir, güvence yok, ücretler görece daha iyi

<sup>6</sup> Recep Bozlağan , “Geleneksel Kamu Yönetimi Yaklaşımı, Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı ve Yerel Yönetimlere Etkileri”, Türkiye’de Yerel Yönetimler, (Ed. Recep Bozlağan ve Yüksel Demirkaya), Ankara: Nobel Yayınevi, 2008, s.3.

MOTİVASYON	Prestij, otorite	Kâr, rekabet, büyüme
HAKEMLİK	Çatışan toplumsal çıkarlar arasında var.	Yok

**Kaynak:** Ahmet Nohutçu, **Kamu Yönetimi**, İkinci Baskı, Ankara: Savaş Yayınevi, 2007, ss.11–13.

Kamu yönetimi ve özel sektör farklılıkları net olarak görülse de tek bir kamu yönetimi yaklaşımından bahsetmek mümkün değildir. Kamu yönetiminin doğuşundan günümüze belli noktalarda ayrılan çeşitli kamu yönetimi yaklaşımları geliştirilmiştir.

## **1.2. Geleneksel Kamu Yönetimi Yaklaşımı**

Geleneksel kamu yönetimi yaklaşımı, klasik örgüt düşüncesinin ve Max Weber’in ideal bürokrasi düşüncesinin etkisi altında gelişmiştir. Her iki düşüncede kamu kurumlarının örgüt yapılarının oluşum sürecine ve gelişimine önemli etkilerde bulunmuşlardır. Geleneksel kamu yönetimi yaklaşımını etkileyen iki düşünce sistemini genel hatlarıyla ifade edilmeye çalışılacaktır.

### **1.2.1.Klasik Örgüt Düşüncesi**

Klasik örgüt düşüncesinin temel varsayımlarını Winslow Taylor’un “Bilimsel Yönetim” ve Henri Fayol’un “Yönetim Teorisi” yaklaşımları oluşturmaktadır. Klasik örgüt düşüncesinin temel varsayımları ise şunlardır;

- Örgüt mekanik bir sistemdir. Bu nedenle, bütün çalışanların görev tanımları yapılmalı ve iş standartları getirilmelidir.
- Yönetimde, kişisel ve informel (gayri resmi) hususlara yer verilmez.
- Yetki, örgütün en üst kademesinde toplanmalıdır.
- Yönetim fonksiyonları evrensel nitelik taşır, kişisel ve çevresel faktörlerden etkilenmez.<sup>7</sup>
- Yönetimin, belirli kanun, kural ve ilkelere dayandığını vurgular.

---

<sup>7</sup> Bozlağan, s.5.

- Yöneticiliğin teknik bilgiden farklı olduğunu, yönetim kademesinde orta ve üst kademelere doğru çıktıkça yönetim bilgisine ihtiyaç duyulacağını vurgular.<sup>8</sup>

### 1.2.2.İdeal Bürokrasi

İdeal bürokrasi düşüncesinin temelini Weber oluşturmaktadır. Max Weber, bürokrasi konusunu sistemli ve kapsamlı bir biçimde inceleyen sosyal bilimcidir. Günümüzde Weber ismi bürokrasi kavramıyla adeta bütünleşmiştir. Weber, bürokrasiyi doğrudan tanımlamak yerine, onun unsurlarını ve özelliklerini belirtmekle yetinmiştir. Weber'in ideal bürokrasi kavramının temel özellikleri ise şunlardır:

- Yasalarla düzenlenecek yetki alanı ve bu yetki alanlarına göre; resmi görevler belirli bir biçimde dağıtılacaktır.
- Örgütün yapılanması otorite hiyerarşisine göre yapılmalıdır.
- Bürokrasinin yönetimi yazılı belgelere dayanır.
- Örgütün yönetimini devam ettirebilmek için uzmanlaşma gerekmektedir.
- Bürokraside memuriyet bir “meslek”tir. İşe alınmaları belirli niteliklere bağlıdır. Memur, kamu hizmeti hiyerarşisi içinde kendine bir kariyer edinmeye çalışır.
- Bürokrasi kişiye değil, soyut kurallar dayanmaktadır; belirli kurallar sistemine bağlı kalınmalıdır.<sup>9</sup>

Geleneksel kamu yönetimi yaklaşımını etkileyen klasik örgüt düşüncesinin ve Max Weber'in ideal bürokrasi düşüncesinin eksiklerini gidermek amacıyla yeni düşünceler ortaya çıkmıştır. Bu yeni düşünceler Neo-Bürokratik Model, Kurumsal Model, İnsan İlişkileri Modelleridir; bu düşüncelerde klasik örgüt düşüncesinin ve ideal bürokrasi düşüncelerinin eksiklerini gidermek amacıyla ortaya koyulmuştur.

---

<sup>8</sup> İsmet Mucuk, **Modern İşletmecilik**, 14.Basım, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2003, ss.17–21.

<sup>9</sup> Bilal Eryılmaz, **Bürokrasi ve Siyaset**, 3.Baskı, İstanbul: Alfa Yayınevi, 2008, ss. 44–48.

### **1.2.3.Neo-Bürokratik Model**

Neo-bürokratik model geleneksel kamu yönetimi modeline eleştiriler sonucunda bu eleştirileri yapanlarca oluşturulmuştur. Neo-bürokratik modelin savunucuları, resmi bürokrasinin bazı avantajları olmasına rağmen, bu sistemde yöneticilerin risk alma yerine riski naklettiklerini, etkin ve verimli çalışmadıklarını, bunun sonucunda da kaynakları verimsiz kullandıklarını belirtmişlerdir. Bürokrasiyi; üretimi düşüren, girişimcilik ruhunu kıran, kırtasiyeciliğe neden olan, sıradanlığa verimsizliğe ve kamu sektöründe hastalığa yol açan bir unsur olarak ifade etmişlerdir. Ayrıca demokrasi ile bürokrasinin de bir çatışma içinde olduğu, çünkü demokratik kuralları bürokratik kurallarla bağdaştırmanın çok zor olduğunu açıklamaya çalışmışlardır.<sup>10</sup>

### **1.2.4.Kurumsal Model**

Model 1940'lı ve 1950'li yılların sosyal bilimcilerinin çalışmalarının ürünü olarak karşımıza çıkmaktadır. Modelin teorisyenleri sistemi daha etkin, verimli ve ekonomik kılmaktan çok, var olan bürokrasiyi nasıl anlayabiliriz ve analiz edebiliriz sorusuna cevap bulmaya çalışmışlardır. Daha çok pozitif bakış açısıyla hareket etmişler, karmaşık örgütlere bir düzen getirmek istemişlerdir. Karmaşık örgütlerin nasıl hareket ettiğini belirlemeyi, onları etkin, verimli, ekonomik kılmaktan daha çok önemli görmüşlerdir. Bu noktada neo-bürokratik ve geleneksel kamu yönetimi modellerinden ayrılmışlar, bakış açılarını daha çok mevcut yapının analizi üzerinde yoğunlaştırmışlardır.<sup>11</sup>

### **1.2.5.İnsan İlişkileri Modeli**

Klasik yönetim düşüncesinin esasını “Bilimsel Yönetim” oluştururken, neo klasik yönetim düşüncesinin esasını da “İnsan İlişkileri Yaklaşımı” oluşturmaktadır. Bu yaklaşımın ele aldığı başlıca konular: İnsan davranışı, insanlar arası ilişkiler, gruplar ve davranışları, algılama ve tutumlar, motivasyon, liderlik, organizasyonlarda gelişme ve değişmedir.<sup>12</sup> İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın savunduğu örgüt ve yönetim ilkeleri ana hatları ile şunlardır:<sup>13</sup>

---

<sup>10</sup> M. Akif Özer, **Yeni Kamu Yönetimi Teoriden Uygulamaya**, Ankara: Platin Yayınları, 2005 ss.51–52.

<sup>11</sup> Özer, s. 53.

<sup>12</sup> Mucuk, s. 22.

<sup>13</sup> İbrahim Ethem Başaran, **Yönetim**, Ankara: Gül Yayınevi, 1989, ss.78–79.

- Örgütün toplumsal bir yapısı vardır. Her örgüt birden çok insandan oluşur. Bu insanlar toplumsal bir yapı oluştururlar. Her toplumda olduğu gibi, bu örgütte de kendine özgü değerleri ve düzeni bulunmaktadır.
- Örgütün en üstün varlığı iş görendir. Örgütün verimi, tek tek iş görenlerin veriminin toplamıdır. Bu yüzden iş gören, örgütsel verimliliğin en etkin aracıdır.
- İş gören bir makine değildir. İş görenin bilişsel gücü, duyguları, tutumları vardır. İş gören yalnız beden gücü ile değil, sahip olduğu psikolojik güçleriyle de örgüte katkıda bulunur. İş göreni bir makine olarak benimsemek, onun yaratıcılığında çok örgütün yararlanmasını engellemek demektir.
- İş görenler, örgütsel toplum içinde kümeleşirler. İş görenlerin kümeleşmesi doğaldır. Bu kümeleşmeyi engellemek değil, yöneterek örgüte yararlı kılmak gerekmektedir. Ayrıca kümeler arasında da ilişkiler vardır.
- Her küme kendi üyeleri üzerinde yüksek etkiye sahiptir. İş gören, üyesi olduğu örgütün değerlerine ve düzenine uymak zorundadır. Bu yüzden, üretimini kümenin koyduğu ölçülere uydurur. Bu ölçülerin üstünde ya da altında verimli olması olanaksızlaşır.
- İş görenin güdülenmesinde parasal özendiricilerden başka özendiriciler de vardır. Parasal özendiriciler, İş görenin güdülenmesinde sınırlı etkiye sahiptir. İş görenin psikolojik ve toplumsal gereksinimlerini karşılamaya yönelik özendiriciler de, onun yüksek verime odaklanmasını sağlayacaktır. İş görenleri etkileyen pek çok değişken vardır. İş görenler işlerinde yalnız üstlerinden etkilenmez. İş görenin çalıştığı ortamdan, çevre koşullarından, örgütün toplumsal yapısından, diğer İş görenlerden de etkilenir.

Geleneksel Kamu yönetimini anlayışını reform etmeye yönelik çeşitli yönetim yaklaşımları ortaya konmaya çalışılmışsa da etkili sonuçlar alınılmamıştır. Geleneksel Kamu Yönetimi Yaklaşımı, yirminci yüzyılın başlarından 1980'li yılların başına kadar etkili olmuştur; fakat Kamu yönetimi refah devlet anlayışının gelişmesiyle birlikte çoğalan kamusal görevler aşırı boyutlara varmış; bu da kamu yönetimi alanında kırtasiyecilik, verimsizlik ve hantallık gibi olumsuz sonuçlar

doğmasına neden olmuştur.<sup>14</sup> Geleneksel Kamu Yönetiminin temel özellikleri ise şunlardır;<sup>15</sup>

- Siyaset-bürokrat (siyaset-yönetim) ayırımına dayanan amaç ve hedef belirleme sistemi.
- Merkeziyetçi ve statik planlama yaklaşımı.
- Merkeziyetçi düşünceye dayalı bir yönetim anlayışının var olması.
- Dikey hiyerarşik ve hantal bürokratik örgüt yapının bulunması.
- Tek yönlü haberleşme sistemi.
- Performans ve liyakat düşüncesinin profesyonelce gelişmediği değerlendirme sistemi.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışının doğuşuyla beraber yönetim anlayışında birçok olumsuzluk giderilmiştir. Buna karşın gelişen ve değişen toplumsal koşullar, beraberinde yeni ihtiyaçları getirmiş ve dolayısıyla farklı bir kamusal hizmet sunumunu gerekli kılmıştır. Sonuç olarak yeni bir kamu yönetimi anlayışına gerek duyulmuştur. İlerleyen bölümde yeni kamu yönetimi yaklaşımına değinilmeye çalışılacaktır.

### **1.3. Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı Etkileyen Gelişmeler ve Özellikleri**

Yeni Kamu Yönetiminin (YKY) yaklaşımının tohumları, 1960'ların sonuna doğru atılmıştır. 1970'li yılların ilk yarısından itibaren etkisini hissettirmeye başlayan ekonomik kriz, iki ekonomik şokla beraber bu şokların birincisi (73-74) ve ikincisi (79) petrol şoklarının etkisiyle dünya ekonomik düzeni ciddi bir sarsıntı yaşamıştır. Bu krizlerle birlikte “ekonomik, etkin, etkili, verimli, şeffaf, saydam” gibi unsurlara sahip bir yönetim anlayışı arayışı içine girilmiştir. 1979'larda Batılı devletlerde liberal-muhafazakâr partilerin iktidara gelmesiyle kamu yönetimi politikalarında belirgin bir değişiklik yaşanmış, bu dönemde devlet-ekonomi-toplum ilişkileri yeniden biçimlendirilmeye çalışılmıştır. Bu gelişmeler ışığında iktidara yeni gelen yönetimlerin özelleştirme ve deregulasyon uygulamaları sonucunda, kamu kesiminde önemli ölçüde küçülmeler ve daralmalar yaşanmıştır. Kamu yönetim düşüncesinde meydana gelen bu tartışmalar 1990'lı yıllara kadar sürmüştür.

---

<sup>14</sup> Veysel Bilgiç, “Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı”, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar,( Ed. Asım Balcı, Ahmet Nohutlu ve diğerleri), Ankara: Seçkin Yayınevi, 2008, s.30.

<sup>15</sup> Bozlağan, s.4.



Hükümetler ve teorisyenler kamu kesimine yönelik yeni bir değerler, yöntemler ve süreçler geliştirilmesine yönelmişlerdir.<sup>16</sup>Bu gelişmeler ile birlikte, yöntem ve kurallara uygun olarak işleri sevk ve idare etmek olan yönetim anlayışından; performans ölçme, sorumluluk alma, kaynakları etkin ve verimli kullanma, hedef, strateji ve öncelikleri belirleme demek olan işletme anlayışına doğru bir kaymanın olduğunu görmekteyiz.<sup>17</sup>

YKY, Osborne ve Geabler'in Reinventing Government adlı kitabıyla daha da belirgin ve tanınan bir hale gelmiştir. Yazarların üzerinde durduğu temel noktalarından biride “dümen tutan devletten, dümenin sahibi vatandaşlardır.” anlayışıdır. Meydana gelen bu gelişmeler altında hakim olmaya başlayan görüş; kamu kurumları dürüstlük ve sorumluluk temelinde inşa edilmelidir.<sup>18</sup>

Geleneksel yönetim anlayışına tepki ve alternatif olarak YKY anlayışı, 1980'lerden itibaren ekonomik, sosyal ve idari yapıyı yönlendirmiş ve dönüşüme uğratmıştır. Geleneksel yönetim anlayışının, kuralcı, şekilci, hiyerarşik, merkeziyetçi yapısını eleştiren YKY anlayışı, bu yapının yerine devletin toplumdaki rolünü, bürokrasiyi ve vatandaşlar arasındaki ilişkileri yeniden düzenleyen yeni bir paradigma öngörmektedir. Bu noktada nicel olarak küçük fakat nitel olarak etkin ve verimli bir devlet ve hizmetlerde etkinlik, verimlilik, yönetişim, yönetime katılma, yönetimde açıklık, esneklik gibi özellikler ön plana çıkmıştır.<sup>19</sup> Yeni kamu yönetim anlayışının genel özellikleri ise şunlar oluşturmaktadır:

- Otoritenin aktarılması, esnekliğin sağlanması,
- Performansın, kontrolün ve sorumluluğun sürdürülmesi,
- Rekabetin ve bununla ilgili seçeneklerin geliştirilmesi,
- Hizmet sorumluluğunun sağlanması,
- İnsan kaynakları yönetiminin geliştirilmesi,
- Enformasyon teknolojilerinden yararlanılması,

---

<sup>16</sup>Bozlağan, ss.8–9.

<sup>17</sup> Bilgiç, s.31.

<sup>18</sup> F .Neval Genç, “Yeni Kamu Hizmeti Yaklaşımı”, Türk İdare Dergisi, Sayı 466, Mart 2010, s.146.

<sup>19</sup> Veysel Bilgiç, “Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı”, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar, A. BALCI, A. NÖHUTÇU, N. K: ÖZTÜRK ve B. COŞKUN (der.), Ankara, Seçkin Yayınevi, 2003, ss. 25–38, Aktaran; Dilek Memişoğlu, “Yeni Kamu Yönetimi ve Yerel Yönetim Reformu”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2006, s.38.

- Faaliyetlerin ve bunlarla ilgili işlemlerin kalitelerinin yükseltilmesi,
- Yönlendirici fonksiyonların güçlendirilmesi<sup>20</sup>

YKY yaklaşımının genel özelliklerini ifade ettikten sonra GKY yaklaşımının YKY arasındaki farklarını bir tablo vasıtasıyla açıklamak YKY yaklaşımının anlaşılması açısından fayda sağlayacaktır.

**Tablo 2:** Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışı ile Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı Arasındaki Farklar.

Geleneksel Yönetim Anlayışı	Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı
Siyasetçi -Bürokrat (Siyaset ve yönetim) ayrımı	Siyasetçi Bürokrat Birlikteliği
"Durağan çevre" düşüncesine dayanan statik planlama yaklaşımı	"Dinamik çevre" düşüncesine dayanan stratejik planlama yaklaşımı
Kurumsal aidiyet düşüncesinin yeterli ölçüde gelişmemesi	Amaç birliği ve kurumsal aidiyet düşüncesine önem veren yaklaşım
Kurumsal faaliyet ve projelerde nitelikten çok niceliğe önem veren ölçek sistemi	Kurumsal faaliyet ve projelerde niteliğe ve niceliğe önem veren ölçek sistemi
Dikey-bürokratik örgüt yapısı	"Dar merkez, basık ve geniş çevre" düşüncesine dayanan alternatif örgüt modelleri (matriks örgüt, proje örgütleri, şebeke türü yapılanmalar vb)
Tek (dikey) yönlü haberleşme sistemi	Çok yönlü haberleşme sistemi
Formel esaslara dayalı ilişkiler sistemi	Formel ve informal esaslara dayalı ilişkiler sistemi
Sabit ve daimi istihdama dayanan personel sistemi	Esnek, sözleşmeli ve geçici istihdam türlerini de içeren personel sistemi Performansa ve liyakate dayalı değerlendirme sistemi
Hizmeti doğrudan üretmek	Hizmeti alternatif yöntemlerle temin etmek, serbest piyasayı teşvik etmek
Yetkileri merkezde toplamak	Alt kademeleri ve alternatif aktörleri yetkilendirme
Kurallara sıkı bir şekilde bağlılık	Kuralları, şartlara göre yorumlama yeteneğine sahip vizyoner bakış açısı
Girdilere Odaklanmak	Çıktılara odaklanmak
Mevcut kaynakları verimli bir şekilde kullanmak	Yeni kaynaklar geliştirmek
Sorunların çözümlenmesine yönelik tepkisel (reaktif) yaklaşım	Sorunların çözümlenmesine yönelik proaktif yaklaşım
Bürokratik ihtiyaç ve beklentileri öncelemek, bürokratik kontrolü artırmak	Paydaşların ihtiyaç ve beklentilerinin öncelemek, paydaşları yetkilendirmek

**Kaynak:** Recep Bozlağan, “Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışı, Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı ve Yerel Yönetimlere Etkisi” Türkiye’de Yerel Yönetimler, Recep Bozlağan, Yüksel Demirkaya (ed.), Birinci Baskı, İstanbul: Nobel Yayınları, 2008, ss. 13–14.

<sup>20</sup> M.Akif Özer, “Günümüzün Yükselen Değeri: Yeni Kamu Yönetimi”, Sayıştay Dergisi, Sayı59, Ekim-Aralık 2005, s.22.

Bu tablo ile anlatılmak istenen “yönetim”in klasik yöneten ve yönetilen varsayımına dayanan içeriği boşalırken; ilgili ve kararlardan etkilenen tüm aktörlerin birlikte, ortaklaşa, işbirliği içerisinde kendilerini yönetmesi anlayışı ortaya koyulmuş ve bu anlayış da “yönetişim” olarak telaffuz edilmeye başlanmıştır.<sup>21</sup> Yeni kamu yönetimi anlayışını geleneksel kamu yönetimi anlayışından ayıran en temel özelliklerin başında ise, kamu hizmetlerinin sunumunda vatandaşlarının tercihlerinin en önde yer alması gelmektedir.<sup>22</sup> Ayrıca yönetim alanında da etkinlik, verimlilik, şeffaflık, vatandaş odaklılık, eşit hizmet, performans odaklılık, toplam kalite gibi unsurların ön plana çıkmıştır.

#### **1.4. Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımını Etkileyen Unsurlar**

Kamu yönetiminden istenen talepler ve ihtiyaçlar eskiye göre nitelik değiştirmiştir. Geleneksel kamu yönetiminin çözemediği sorunlarının nedeninin anlaşılmasında sosyal, siyasal ve ekonomik etkenler söz konusu olmuştur. Aşağıda ifade etmeye çalıştığımız bu unsurlar geleneksel kamu yönetiminin ihtiyaçlara cevap verememesinin nedenlerini ve de özellikle yeni kamu yönetimi yaklaşımının hangi unsurlardan etkilendiğini görmemiz açısından fayda sağlayacaktır.

##### **1.4.1 Küreselleşme**

Küreselleşme ile birlikte demokrasi, insan hakları, özgürlük, çevrenin korunması gibi temel değerler evrensel nitelik kazanmıştır, ulus-devlet de demokratikleşme, yerelleşme, saydamlık, katılımlılık, esneklik, hesap verilebilirlik gibi güçlü eğilimlerin ve ilkelerin yoğun baskısı altında yeniden şekillenmiştir. Bu doğrultuda devletin küçülmesi, deregülasyon, özelleştirme, siyasal reformlar, sosyo-

---

<sup>21</sup> Ahmet Nohutçu ve Asım Balcı, “**Kamu Yönetimi Yeni Perspektif ve Dinamizmi: “Kamu”nun Yönetilmesinden “Kamu” nun Yönetmesi Anlayışına Doğru**”, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar, (Ed.Asım Balcı, Ahmet Nohutlu ve diğerleri), 2.basım, Ankara: Seçkin Yayınevi, 2008 s.19

<sup>22</sup> Yüksel Demirkaya, “**Yerel Yönetimlerde Bir Politika Transfer Aracı Olarak Benchmarking**”, s.9. <http://asosindex.com/journal-article-abstract?id=324> (Erişim Tarihi: 15.03.2012)

ekonomik politikaların dönüşümü gibi stratejiler, ülkelerin temel politikalarında öncelikli yer almıştır.<sup>23</sup>

Küreselleşme kavramı, 19.yüzyılın sonlarında ortaya çıkmasına karşın sosyal, siyasi, kültürel ve ekonomik hayat üzerindeki doğrudan etkilerinin belirginleşmesi ve politik sistemleri etkilemesi nedeniyle özellikle de 20. Yüzyılın sonlarından itibaren en fazla tartışılan ve üzerinde fikir yürütülen kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.<sup>24</sup>

Küreselleşme, çok farklı perspektiflerden bakıldığı için çok farklı değerlendirmelere konu edilen ve günümüzde hemen her kavramla bağlantısı kurulan bir olgudur. Tanımı üzerinde bir uzlaşma olmadığı gibi, küreselleşmenin mahiyeti, unsurları, kapsamı hakkında çok yoğun tartışmalar yapılmaktadır.<sup>25</sup> Yaygın olarak kullanılmasına rağmen küreselleşmenin tek bir tanımı yoktur; bu yüzden farklı disiplinler, farklı bakış açıları kendi amaçlarına göre kavramı tanımlamışlardır. Örneğin; iktisatçılar ekonomik sınırların kalkması, serbest piyasa boyutu ile siyaset bilimciler devlet yönetiminde merkezi hükümetler dışında başta sivil toplum örgütleri olmak üzere farklı aktörlerin ortaya çıkması ve demokrasi, işletmeciler ise sınırsız dünyada özel sektörün rolü ile ilişkilendirerek kavramı tanımlamışlardır. Bu açıdan bakıldığında, küreselleşmenin politik, ideolojik, ekonomik, teknolojik, kültürel farklı boyutları olan ve bu farklı unsurları içeren bir bütün olduğu görülmektedir.<sup>26</sup>

Küreselleşme süreciyle birlikte ortaya çıkan yapılanmalar, doğrudan ya da dolaylı olarak devlet yönetim yapısını, bireylerin ve örgütlerin demokrasi anlayışını, uluslar arası ilişkiler bağlamında ise Batı ve Batı-dışı ülkelerin ilişkilerini, özellikle de birey-vatandaş anlayışının içeriğini dönüştürmüştür. Bu bağlamda öne çıkan ve

---

<sup>23</sup> Ömer Köse, “Küreselleşme Sürecinde Devletin Yapısal ve İşlevsel Dönüşümü”, Sayıştay Dergisi, Sayı:49, Nisan-Haziran 2003, s.1.

<sup>24</sup> Fikret Toksöz ve Diğerleri, **Yerel Yönetim Sistemleri**, 1.Basım, İstanbul: Tesev Yayınları, 2009, s.8.

<sup>25</sup> H.Ömer Köse, “Küreselleşmenin Devlet ve Kamu Yönetimi Üzerindeki Etkileri ve Türk Kamu Yönetimine yansımaları”, Bilgi Çağında Türk Kamu Yönetiminin Yeniden Yapılandırması-2, (Ed. Ahmet Nohutçu ve Asım Balcı), İstanbul: Beta Basım, 2007, s.2.

<sup>26</sup> Fatma Neval Genç, “Türkiye’nin Küreselleşme Politikası ve Kamu Yönetimine Etkileri”, Kamu Yönetimi Yazıları (Ed. Bilal Eryılmaz, Musa Eken ve Diğerleri), 1.basım, Ankara: Nobel Yayınevi, 2007, s.259.

kayda değer en önemli gelişmeler ise çoğulculuğun ve katılımın öne çıkmasıdır.<sup>27</sup> Küreselleşmenin etkilerini şöyle sayabiliriz:

- Küresel ve Metropolitan kentlerin ortaya çıkması.
- Kentsel nüfus oranının büyük oranda artması.
- Yerel kültürlerin öneminin eskiye nazaran önem kazanması.
- Sivil toplumun ve yerel demokrasinin güçlenmesinin teşvik edilmesi.
- Uluslararası yasal mevzuatın ve kuruluşların gücünü arttırması ile yasal mevzuatın sadeleştirilmesi ve azaltılması.
- Yoksulluğun ve gelir eşitsizliğinin artması.<sup>28</sup>

Ancak günümüzde, küreselleşme sürecinin geleceği yoğun tartışmalara konu olmaktadır. Küreselleşme sürecinin taşıdığı belirsizlik ve riskler, onun geleceği konusunda öngörüle bulunmayı zorlaştırmaktadır. Bu sürecin geriye dönüşünün olamayacağı ve sürekli gelişip kökleştiğini savunanların karşısında, küreselleşme olgusunun giderek derinleşmesine rağmen ulusçuluğun ve ulusal devletin güçleneceğini ileri süren görüşler de bulunmaktadır.<sup>29</sup>

Çok yönlü toplumsal, ekonomik, siyasal, teknolojik ve kültürel boyutları olan küreselleşme, tüm sistemleri, yapıları ve kurumları etkilediği gibi kamu yönetimlerini de etkilemiş ve değişime zorlamıştır. Değişim baskısı altında kalan kamu yönetimi, temel yapısını ve sürecini küresel etkilerle oluşan yeni yorum ve yaklaşımlar çerçevesinde ele alarak kamu hizmetini daha kaliteli bir düzeye getirme arayışına girmişlerdir.<sup>30</sup>

Yeni kamu yönetimi yaklaşımının gelişimini ve yaygınlaşmasını sağlayan etkenlerin başında gelen küreselleşme olgusu; ifade edilmeye çalışıldığı gibi birden çok boyutu, unsuru ve etkileyeni bulunmaktadır. Yerel yönetimlerde küreselleşme süreciyle birlikte eskiye nazaran daha çok ön plana çıkmış, bunun sonucunda yerel yönetimlere yeni işlevsel görevler ve sorumluluklar verilmiştir. Bu gelişmelerin en

---

<sup>27</sup> Mustafa Ökmen , “**Sürekli Değişme ve Gelişme Sürecinde Kamu Yönetimi ve Yerel Yönetimler**”, Yerel Yönetimlerin Güncel Sorunları, (Ed.Kemal Görmez ve Mustafa Ökmen), 1.Bası, İstanbul: Beta Basım, 2009, s.22.

<sup>28</sup> Toksöz ve Diğerleri, s.23.

<sup>29</sup> Köse, s.6

<sup>30</sup> Alparslan Kartal, “**Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Türkiye’ye Yansıması Olarak Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi SBE 2006, s.36.

doğal sonucu ise yerel yönetimlerin hedef kitlesi olan vatandaşa sunacakları hizmetlerde çağdaş ilkelere daha açık bir ifadeyle yeni kamu yönetimi yaklaşımının ilkelerini benimsemesi gerekmektedir.

Küreselleşmenin temel unsurunu teşkil eden ekonomi yerel yönetimleri yakından etkilemiştir; çünkü ekonomik üretimi, pazarlamayı, yönetim servislerini içinde barındıran yerel; kapitalist birikim sürecinde önemli rol oynamıştır. ABD’deki yerel yönetimleri etkileyen bu küresel ekonomik gelişim günümüzde dünyanın birçok yerel yönetimini derinden etkilemiştir.<sup>31</sup>

Özetle küreselleşme; dünyanın hemen her coğrafyasında, her tarz, düşünce, yapı ve uygulama süreçleri üzerinde etkisini göstermiştir. Sistemler, rejimler, anlayışlar ve alışkanlıklar, duyarlılıklar sürekli sorgulanmakta ve değişmeyen tek şey, değişimin kendisi olarak sabitlenmektedir. İnsanoğlunun tarihteki en büyük başarılarından biri olan devlet örgütü de, kimi işlevlerini yitirirken, kimi yeni niteliklere bürünmektedir.<sup>32</sup>

#### **1.4.2 Yerindelik-Subsidiarity**

Avrupa Birliği’nin temel dayanaklarından birisini oluşturan “yerindelik” ilkesi, hangi kamu hizmetinin, hangi düzeyde, hangi birimlerce üretileceğine ilişkin karar alma sürecinde, yetki, sorumluluk ve kaynakların, hizmetten yararlananlara en yakın ve en uygun alt kademeye devredilmesi esasını gerektirmektedir.<sup>33</sup>

Yerindelik ilkesinin kavram olarak kullanılması ve yaygınlaşarak yerellik ilkesinin yerini alması Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı ile olmuştur. Şartın 4.maddesinin 3.fıkrasında “kamusal sorumluluklar vatandaşa en yakın olan makamlar tarafından kullanılır” denilerek yerinden yönetim ve yerindelik ilkesi tarif edilmiştir. AB açısından Subsidiarity kavramının anlamı, kamusal hizmet sunma yetkilerinin AB üyesi olan bir ülkenin merkezi yönetiminden yerel ve bölgesel yönetimlere devredilmesidir. Bu yaklaşımın resmîyet kazanması AB ölçeğinde

---

<sup>31</sup> Bas Dentres and Lawrence E.Rose, **Local Governance in the Third Millennium: A Brave New World? Comparing Local Governance**, (Ed. Bas Dentres and Lawrence E.Rose,.)New York:Palgrave Macmillan, 2005, s.4.

<sup>32</sup> Köse, s.34.

<sup>33</sup> Sadun Emrealp, **Yerel Yöneticilerin 1 Nisan Rehberi**, İstanbul, UCLG-MEWA Yayınları, s.66.

Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu ve 1957 Roma antlaşmasından itibaren devam etmektedir.<sup>34</sup>

Yerel özerkleşme ve hizmette yerindelik; yerelleşmenin ve demokratikleşmenin esası olarak kabul edilmiş ve Maastrich antlaşması (3/6 maddesi) ve Avrupa Yerel Özerklik Şartı (madde 4) ile teminat altına alınmıştır. Önce Avrupa Yerel Özerklik Şartı ile kabul edilen ve daha sonradan AB'nin kurucu antlaşması olarak kabul edilen Maastrich Antlaşması'nda yer alan hizmette halka yakınlık ilkesi, subsidiarity ilkesinden türetilmiş ve bu ilke ile kamu hizmetlerinin halka en yakın olan idari birimlerce yerine getirilmesi hedeflenmiştir.<sup>35</sup>

Avrupa Birliğinin 21.yy'da teknolojik gelişmeler ve eğitim seviyesinin artmasıyla demokratik hak ve hürriyetler konusunda Avrupa vatandaşlarının yükselen talepleri doğrultusunda daha demokratik bir Avrupa için yerelleşme politikalarına öncelik vermiştir.<sup>36</sup>

AB'nin reform ilkelerinin başında gelen yerindelik ilkesi ile yeni kamu yönetimi yaklaşımı da doğrudan ilişki içindedir. AB'nin kamu yönetimi alanında arzuladığı reformlar ile etkinlik, verimlilik, şeffaflık, hesap verilebilirlik ve daha demokratik olma hedeflenmekte ve bu değerler ile yerelleşme arasında doğrudan bir paralellik olduğu sürekli vurgulanmaktadır. Yerelleşme ile demokratikleşmek, şeffaflık, etkinlik ve hesap verilebilirlik halk adına daha da etkin bir hale gelebileceği inanılmaktadır.<sup>37</sup>

### 1.4.3. Yönetişim

Siyasal, ekonomik ve yönetim alanında yaşanan gelişmeler var olan siyasal, sosyal ve ekonomik kurum, süreç, mekanizma ve ilişkilerin yeniden yapılandırılmasını gündeme getirmiştir. Tek bir amaca yönelik, tek özneli, yetki ve kaynakları tek elde toplayan, kapalı ve klasik kamu yönetimi odaklı kamu politikası

---

<sup>34</sup> Toksöz ve Diğerleri, s.27.

<sup>35</sup> Yüksel Demirkaya, “**Birleşik Avrupa'nın Yerelleşme Politikası**”, Türkiye'de Yerel Yönetimler,(Ed.Recep Bozlaşan ve Yüksel Demirkaya), 1.Basım, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, Mart 2008, s.37.

<sup>36</sup> Yüksel Demirkaya, “**Avrupa Birliği: Yerelleşme Politikası Perspektifinde Yerel Kamu Şirketlerin Hukuki Yapısı**”

[http://www.istshare.com.tr/TR/calistaylar/Documents/1calistay/Yrd\\_Doc\\_Dr\\_Yuksel\\_Demirkaya.doc](http://www.istshare.com.tr/TR/calistaylar/Documents/1calistay/Yrd_Doc_Dr_Yuksel_Demirkaya.doc)

<sup>37</sup> Demirkaya, s.33.

oluşturma sürecinden; katılımcı, stratejik yöntemlere göre belirlenen amaçları ve çıktıları hedefleyen, çok aktörlü, yerinden yönetimci, saydam, hesap verebilen, yetki ve kaynakları devredip paylaşabilen unsurlara sahip; yani yönetim odaklı kamu politikası oluşturma sürecine geçilmiştir.

Yönetim kavramı, ilk kez 1989 yılında Dünya Bankası tarafından Afrika üzerine yayınlanan bir raporda dile getirilmiştir. Söz konusu rapora göre Afrika ülkelerinin azgelişmişlik sorununun temelinde yolsuzluklarla ve yetersizliklerle çökmüş bir idari yapının varlığı yatmaktadır. Dünya Bankası, bu idari yapının ancak ekonomik işlerden mümkün olduğu kadar elini çekmiş; küçük fakat etkin bir devlet yapısı ile düzelebileceğini ileri sürmüştür.<sup>38</sup>

Dünya Bankası'nın 1992 yılı raporuna göre iyi yönetim, devletin elinde bulunan karar alma ve yürütme görevi gibi bir takım yetkilerin; yerel yönetimlere, yarı özerk kamu kuruluşlarına, meslek kuruluşlarına veya STK'lara kaydırılması gerektiğini ifade etmiş. Bunun sonucunda güçlü bir merkezi yönetim yerine, yerinden o yerde yaşayanların doğrudan katılımını ve yönetim sürecinde yer almalarını öngören çok ortaklı bir yönetim anlayışını içermektedir. Bu bağlamda iyi yönetimin amacı, kamusal alanda var olan bir sorunun giderilmesinde ve kaynakların dağıtılmasında, çok aktörlü bir düzen çerçevesinde tüm aktörlerin söz sahibi kılınmasıdır.

---

<sup>38</sup> Esra Yüksel Acı, “Küreselleşme Olgusu ve STK'lar”, Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:20, Sayı. 1, 2005, s. 210. Aktaran; İzzet İsmail DUR, **Yerel Yönetim ve Kent Konseyleri**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, 2011, s.59.



Klasik yerel yönetimden yerel yönetim arasındaki temel farklılıkları tablo şeklinde açıklarsak;<sup>39</sup>

**Tablo 3:** Klasik Yerel Yönetim- Yerel Yönetişim Özellikleri

<b>Klasik Yerel Yönetim</b>	<b>Yerel Yönetişim</b>
Devlet odaklı	Toplum odaklı
Yönetim katmanları arasında hiyerarşik ilişki	Eşitler arası, paydaşlar arası gönüllülük esasına dayalı işbirliği
Emir kumanda zinciri, buyurma – itaat etme ilişkisi	Birlikte karar oluşturma, demokratik katılım, proje demokrasisi
Merkeziyetçi	Yerinden yönetimci
Bizzat kendi yapan, doğrudan üreten	Başkalarını (paydaşları) yapabilir kılan, onlara yönlendirici destek veren
Genel kuralcı / tek tipçi	Farklılıklara, yerel önceliklere duyarlı
Gizlilik eğilimli, sınırlı bilgi paylaşımı	Saydam, bilgiyi erişilebilir kılan
Genel üretim ve hizmet standartlarını katı, tepeden indirimeci belirleyen	Hizmet tüketicisinin ve yurttaşın tercih ve önceliklerine duyarlı
Şekilci ve genel denetim	Çok – yönlü yerel hesap verebilirlik

Sonuç olarak tabloda da ortaya koyulduğu gibi günümüzde “Yönetişim” olarak adlandırılan, konu ile ilgili olanların ortak yönetim anlayışı sergilemelerini savunan kavram, “paydaşların yönetime aktif katılımını” öngörmektedir. Kentlerin paydaşları ise bu kentte yaşayanlar ve bu kente hizmet sunan kurum ve kuruluşlardır. Bir başka ifade ile kent yönetiminin başarı ya da başarısızlığından etkilenen herkes, o kentin paydaşıdır. Dolayısıyla “yerel yönetim”, kent paydaşları arasında sağlıklı ilişkilerin kurulması ve paydaşların mutluluğunu esas almaktadır.<sup>40</sup>

<sup>39</sup>Korel Göymen, “Yerel Kalkınma Önderi ve Paydaşı Olarak Belediyeler”, <http://research.sabanciuniv.edu/1427/1/KorelGoymen.pdf> (Erişim Tarihi: 25.04.2012), s.3.

<sup>40</sup>Göymen, s.8.

#### 1.4.4. Demokratikleşme

Demokrasi, klasik anlamda halkın yönetimi diye tanımlanır. Dar anlamda demokrasi kavramı devletin yöneldiği amaçları da kapsadığından ölçütleri son derece genişlemiştir. Günümüzde yerel yönetimler demokrasinin temel kurumları olarak görülmektedir. Yerel yönetimler halkın yönetime katılmasını sağlayan ve de demokrasinin etkin bir şekilde hayata geçirildiği kuruluşlar olarak kabul edilmektedir.<sup>41</sup>

1980'lerin başından itibaren sivil toplum hareketi uluslararası arenada meşru bir aktör olarak kabul görmüş ve dünya politikasını etkilemeye başlamıştır. 1992 Rio Çevre ve Kalkınma zirvesinde sivil toplum örgütleri uluslar arası kuruluşlar tarafından devletlerin yanında ikinci bir ortak olarak görülmeye başlanmış ve bunun sonucunda yerel yönetimlerin demokratikleşmesi için önem taşıyan Yerel Gündem 21 Programı oluşturulmuştur. 1996'da İstanbul'da yapılan Habitat 2 konferansında da yerel yönetimlerde sivil toplum örgütlerin içinde bulunduğu katılımcı bir yönetim anlayışı konferansın ana konusu olmuştur. Bu zirvelerden çıkan küresel eylem belgeleri hem sivil toplum örgütleri hem de yerel yönetimler için uygulanabilecek belgeler olmuş ve bu belgelerin oluşturduğu küresel taahhütler ile yerel ölçekte birçok konuda yasal çerçevenin oluşması sağlanmıştır. Yerel gündem vurgusu küresel ölçekte yerel yönetimlerin ve sivil toplumun ön plana çıkmasını ve güçlü birer aktör olmasını sağlamış ve bunun beklenen sonucu ise yerel demokrasinin, yerel katılımın ve aktif vatandaşlığın artması olmuştur.<sup>42</sup>

Günümüzde artık demokrasilerin dayanıklılığı ve gücü STK'lar alanının gelişmişliğine bağlı hale gelmiştir. STK'lar günümüz demokrasisinin yeni ve önemli aktörleri haline gelmiştir. Bu süreç içerisinde devletin tek güçlü bir aktör olarak yönetimi; yerini çok sayıda uluslar arası ve ulusal kuruluşlar, sivil toplum örgütleri vb. karşılıklı etkileşmeleriyle ortaya çıkan bir yönetim sürecine bırakılmıştır.<sup>43</sup>

---

<sup>41</sup> Burcu Ergin, “Belediyelerde Yönetime Katılım ve Zeytinburnu Belediyesi Kent Konseyi Uygulaması”, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 2008, ss.30-31.

<sup>42</sup> Toksöz ve Diğerleri, ss.12-13.

<sup>43</sup> İlhan Tekeli, “Siyasal Toplum ile Sivil Toplum Arasında Yerini Belirlemekte Olan Yerel Yönetimler”, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, 12(2) Nisan, 2003, s.10-11.

### 1.4.5. E-devlet

Elektronik devlet(e-devlet); kamu hizmetlerinin hazırlanması ve vatandaşlara sunulması sırasında bilgi ve iletişim teknolojisi olanaklarının kullanılması şeklinde ifade edilebilir.<sup>44</sup>

Devlet unsuru insanlık tarihinde yaşanan hızlı değişim ve gelişim sürecinde “e-devlete” dönüşerek hizmet kalitesini iyileştirip performanslarını arttırmaya çalışmakta klâsik devlet anlayışından uzaklaşmaktadır.<sup>45</sup> Yerel ve küresel ölçekte sosyal, ekonomik, kültürel ve teknolojik gelişmelerle birlikte, birer etkileşim ara yüzü olan iletişim teknolojileri; yerel yönetimlerin çok yönlü ve etkili hizmet sunumlarında önemli bir unsur olmuştur. E-devlet anlayışının yerel yönetim anlayışına getirdiklerini klasik yerel yönetim ve e-devlet anlayışını içeren yerel yönetim yaklaşımlarını karşılaştırarak açıklarsak aşağıdaki tablo gibi özetleyebiliriz.

**Tablo 4:** Klasik Yerel Yönetim Yaklaşım ve E-Yönetimi İçeren Yerel Yönetim Yaklaşımı

<b>Klasik Yerel Yönetim Yaklaşımı</b>	<b>E-Yönetimi İçeren Yerel Yönetim Yaklaşımı</b>
Paylaşılamayan idari karar almalar.	Alınan kararların elektronik ortamda paylaşımı.
Uzun bürokratik iş akışı	Hızlı ve seri elektronik süreç
Yetkili birimlere başvurmada süreç zorluğu	Erişilebilirliğin ve sürekli gelişmenin ilke edinilmesi
Diğer kamu kurumlarıyla ilişkilerde uzun bürokratik süreçler	Kurumlar arası uyum, etkinlik ve karşılıklı çalışabilirlik
Yöneten yerel yönetim- yönetilen vatandaş ilişkisi	Hizmet sunan yerel yönetim- hizmet alan müşteri ilişkisi
Bürokratik denetleme	Bireysel katılımcılık ve performans ölçümü

**Kaynak:** Henden B. ve Henden R. , “Yerel Yönetimlerin Hizmet Sunumlarındaki Değişim ve e-Belediyecilik”, Elektronik sosyal Bilimler Dergisi, [www.e-sos-der.com](http://www.e-sos-der.com), 4(14), 2005, s.56. Aktaran: Serhat Baştan ve diğerleri, ”Yakınsayan Enformasyon ve İletişim Teknolojileri Ekseninde Yerel E-Yönetim ve Kurumsal İletişim” Yerel Yönetimlerin Güncel Sorunları (Ed. Kemal Görmez ve Mustafa Ökmen), İstanbul, Beta Basımevi, 2009, s.191.

<sup>44</sup> Asım Balcı, “E-Devlet: Kamu Yönetiminde Yeni Perspektifler, Fırsatlar ve Zorluklar”, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar ,(Ed. Ahmet Nohutcu, Asım Balcı ve Diğerleri), 2.basım, Ankara: Seçkin Yayınevi, 2008, s.319.

<sup>45</sup> Demokaan Demirel, “Küresel Ekseninde Devletin Yeni Kimliği: “Etkin Devlet”, Sayıştay Dergisi, Sayı 60, Ocak-Mart 2006, s.121.

E-Yönetimi İçeren Yerel Yönetim Yaklaşımı ile yürütülen kurum dışı iletişim çalışmaları ile yerel yönetimler modern, kaliteli hizmet sunan, kolay ulaşılan, hizmet odaklı ve şeffaflık gibi olumlu algılanmalar ile değerlendirmektedir. E-devlet vasıtasıyla yerel yönetimler hem yakın geleceğin kurumsal iletişim sorunlarının üstesinden gelmede, hem de ağırlaşan kentsel sorunların altından kalkmada esnek, hızlı ve etkin çözüm üretebilecektir.<sup>46</sup>

Bu etkiler doğrultusunda YKY çeşitli ilkeler ışığında gelişme göstermiştir. Bu ilkeleri açıklamak YKY kuramsal çerçevesinin daha iyi anlaşılması açısından faydalı olacaktır.

### **1.5.Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımının İlkeleri**

Yeni Kamu Yönetiminin getirmiş olduğu temel prensipler hakkında çeşitli kaynaklardan (bazı farklılıklar olsa da) aşağıdaki gibi genel değerlendirme ortaya çıkmaktadır.

- Merkezden yerele doğru karar alma sürecinin ve yönetim mekanizmasının yetki aktarması.
- Daha az bürokratik kontrol, fakat sıkı bir performans değerlendirme yöntemi.
- Bilgi teknolojisinin imkânlarının etkin ve verimli kullanılabilmesi.
- Üretilen ve sunulan hizmeti kullanan vatandaşların görüşlerinin değerlendirilmesi.
- Özel sektör yönetim tekniklerinden mümkün olduğunca faydalanılması.
- Kaynakların kullanımında sıkı bir kontrolün olması.
- Karar alma sürecinde stratejik hedefler doğrultusunda hareket edilmesi.

Ayrıca 2001 yılında ‘European Governance ‘ adında ve kamu yönetiminde reform ve yerelleşmenin önemi konusunda bir stratejik plan hazırlanmıştır. Bu belge ile yerelleşme adına yapılacak tüm idari düzenlemelerde esas alınması gereken beş temel ölçüt belirlenmiştir. Bunlar; Şeffaflık, Katılım, Hesap Verilebilirlik, Etkinlik, Uyum-Ahenk.<sup>47</sup>

---

<sup>46</sup> Serhat Baştan, Nihan Aytekin ve Diğerleri, “Yakınsayan Enformasyon ve İletişim Teknolojileri Ekseninde Yerel E-Yönetim ve Kurumsal İletişim”, Yerel Yönetimlerin Güncel Sorunları, (Ed. Kemal Görmez ve Mustafa Ökmen), 1.Bası, İstanbul: Beta Basım, 2009, s.195.

<sup>47</sup> Demirkaya, ss.31–34.

### 1.5.1. Şeffaflık ve Açıklık

Karar alma sürecinin tüm evrelerinde, uygulamalarında, uygulama sonuçlarının değerlendirilmesinde tüm bilgi, belge ve bulguların; karardan etkilenen herkese açık, net ve anlaşılabilir bir dille anlatılması; yasa ve yönetmelik değişimlerinin, yasal ve yönetsel hak arama süreçlerinin belirgin, öngörülebilir, tutarlı ve istikrarlı bir içeriğe sahip olması şeffaflığın temelini oluşturmaktadır.<sup>48</sup>

Yönetimde açıklık ilkesinin bir gereği olarak vatandaşın "danışma" ve "görüş bildirme" olanaklarını güçlendirecek mekanizmalar oluşturulmakta, bu bağlamda şikâyet kurumları güçlendirilmekte ve başvurular kolaylaştırılmaktadır. Yönetsel usullerin basitleştirilmesi, işlem ve imza sayısının azaltılması doğrultusunda büyük çabalar gösterilmektedir.<sup>49</sup>

Açıklık, katılım ve denetim araçlarından en yüksek oranda yararlanmanın ön koşulu, belediyede nelerin olup bittiği konusunda kentlilerin sistemli bir biçimde bilgi sahibi kılınmalarıdır. Halkın bilgilendirilmesi için, belediyeden yerel halka doğru işleyecek olan bilgi akımı özel önem taşımaktadır. Belediyeler, kendi girişimleri ile halkla ilişkiler tekniklerinden de yararlanarak kentlilere "tanıtım" başlığı altında toplanabilecek bilgileri ulaştırmalarıdır. Halkla ilişkiler görevlileri geliştireceği iletişim programlarıyla yapılan başarılı ya da başarısız icraatları tüm açıklığıyla kentlilerle paylaşmalıdır. Belediyelerin halka yaklaştırılması, belediye çalışmalarında açıklık sağlanmasına, halkın etkin katılımına ve böylece kentlilerin belediyelerini daha bilinçli bir şekilde denetlenmesi açısından büyük yararlar sağlayacaktır.<sup>50</sup>

### 1.5.2. Etkinlik ve Verimlilik

Yeni kamu yönetimi kavramı ile nitelenen, devletin verimlilik esasına göre ve özel sektör yaklaşımları ile işlemesi ve etkinliğini en üst düzeye çıkaracak şekilde örgütlenmesi gerektiği savunulmaktadır.<sup>51</sup> Vatandaşa sunulan hizmette etkinlik ve

<sup>48</sup> Nohutçu, s.341.

<sup>49</sup> Köse, s. 28.

<sup>50</sup> Aslı Kuş, "Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler: Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nin Yerel Basına Yansımaları", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi SBE, 2009, s.57.

<sup>51</sup> Recai Akyel ve Hacı Ömer Köse, "Kamu Yönetiminde Etkinlik Arayışı: Etkin Kamu yönetimi İçin Etkin Denetimin Gerekliliği", Türk İdare Dergisi, Sayı 466, Mart 2010, s.13.

verimlilik arayışı, kamu yönetiminde yeni kurumsal düzenlemeleri teşvik etmektedir. Bakanlıkların sayısının azaltılması, hizmetlerin birimler arasında ussal bir biçimde dağıtılması, yeni bazı hizmet alanları için yeni bakanlıklar (çevre, kadın sorunları ve idari reform) kurulması, Avrupa düzeyinde düzenleyici ya da denetleyici yeni örgütlerin oluşturulması ve idari reform çalışmalarının bu şekilde yönlendirmesi için harcanan çabaların tümü, etkinlik ve verimlilik unsurlarının etkin bir hale gelmesi içindir.<sup>52</sup>

Verimlilik; üretkenlik, çabaların boşa harcanmaması ve israftan kaçınmak için bazı çarelere başvurusudur. Etkinlik ise yapılması istenilenlerin kesin olarak saptanması ve mevcut bütün kaynakların bunun için kullanılması anlamına gelmektedir.<sup>53</sup>

Etkinlik ve verimlilik sağlayabilmenin en önemli koşullarından birisi rekabet ortamının oluşturulmasıdır. Kamu sektöründe rekabetin amacı, çalışanlara yaptıkları işlerde başarıma güdüsünü aşılmasıdır. Rekabet sürecinin kaynağını oluşturan başarmanın gereği olan çalışma ve çaba, her bir kurum çalışanının ortak ilkesi haline gelmelidir. Böylece kamu yönetimi, bir yandan yenilikler konusunda daha hazırlıklı ve daha istekli olurken; diğer yandan da bu yenilikleri kullanmak suretiyle verimlilik ve etkinliği arttıracaktır.<sup>54</sup> Sosyal ve ekonomik alanlarda ki gelişmeler doğal olarak halkın yerel yönetimlerden beklentilerini arttırmıştır. Yerel hizmetlerinin üretim ve sunumunda etkinlik ve verimlilik sağlanmasına yönelik talepler olmuştur. Bu talepler doğrultusunda vatandaşlara sunulan hizmetlerin verimliliği, kalitesi ve etkinliği ile maliyeti arasındaki orantıyı, vatandaşların ölçme isteği yerel yönetimlerin performansını değerlendirme sonucunu ortaya çıkarmıştır. Bu noktadan hareketle yerel yönetimler modern yönetim modellerini uygulamaya başlamak zorunda kalmışlardır.<sup>55</sup> Yerel yönetimlerde gelişen bu olayların ertesinde; yeni kamu yönetimi yaklaşımı içerisinde bulunan benchmarking sistemi benimsenmeye başlanmıştır. Benchmarking; bir kurumun kendi performansını yükseltebilmek için, diğer kurumlarla (dış kıyaslama = externes Benchmarking) ya da kendi kurumu

---

<sup>52</sup> Köse, s.28.

<sup>53</sup> Muhsin Halis, **Toplam Kalite Yönetimi**, 1.Basım, İstanbul: Beta Yayınevi, İstanbul, 2000, s.92.

<sup>54</sup> Veysel Eren, "**Kamu yönetiminde Rekabet, Rekabetin Kurumsallaştırılması ve Rekabet Mekanizmaları**",Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Cilt 54, Sayı 4, 2003, s.7.

<sup>55</sup> Yüksel Demirkaya, "**Yerel Yönetimlerde Bir Politika Transfer Aracı Olarak Benchmarking**", s.3.

içerisindeki diğer birimlerle (iç kıyaslama = internes Benchmarking) kendi uygulamalarının, süreçlerinin veya metotlarının karşılaştırılması için sürekli bir ölçme ve analiz sürecini ifade etmektedir. Bu yöntemin uygulamış olduğu karşılaştırma ve kıyaslamaların temel amacında ise şunlar yer almaktadır; en iyi performansa sahip kurumları bulmak, bu kurumlar karşısında kendi performansını değerlendirmek, etkinlik ve verimlilik bakımından en iyi çözüm yolunu ve uygulamaları tespit etmek ve bunları kendi kurumuna aktararak performansını yükseltmektir.<sup>56</sup> Benchmarking sistemi etkinlik, verimlilik, vatandaş odaklılık ve performans odaklılık gibi ilkelerin yerel yönetimlerce benimsenmesine yardımcı olmaktadır.

Sonuç olarak; yerel yönetimlerde verimlilik ve etkinlik için yönetimin personelin kaliteli hizmet sunacak şekilde motive etmesi, benchmarking sistemini etkili bir şekilde kullanması ve de hizmet sunduğu topluma kaliteli hizmet bekleme alışkanlığı kazandırması gerektirmektedir. Bunun içinde, hem kurum içi iletişim ve insan ilişkileri hem de halkla ilişkilerin geliştirilmesi, halkla karşı sorumluluk ve halkın yönetime katılması gibi ilkeler benimsenmesi ve içselleştirilmesi gerekmektedir.<sup>57</sup>

### 1.5.3. Katılım

Merkezi yönetimin kaynakların ve yetkilerini yerel yönetimler sivil toplum kuruluşlarıyla birlikte kullanması ve yönetimi yönetişimin temel ilkesini oluşturmaktadır. Katılım yönetişimin omurgasını oluşturan ögesidir. Katılım yalnızca karar almayı etkilemeyi değil karar alma sürecinin her evresinde, kararların içeriklerinin belirlenmesinde, uygulama ve denetlenmesinde etkili ve verimli bir katılımı anlatmaktadır. Bu bağlamda üniversite, profesyonel örgütler, özel ticari-sanayi birlikleri gibi bütün sivil toplum kuruluşlarının itibarının, yetki ve kaynaklarının sağlanması, demokratik çoğulcu katılımın gerçekleştirilmesinde kritik bir öneme sahip olmaktadır.<sup>58</sup>

---

<sup>56</sup> Eren, ss.18-19.

<sup>57</sup> Ahmet Yatkın, “Yerel Yönetimlerde Hizmet Verimliliğinin Arttırılmasında Halkla İlişkilerin Rolü ve Önemi: Elazığ Belediyesi Örneği”, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi,16(2) Nisan 2007, s.63.

<sup>58</sup> Nohutçu, s.342.

Katılım, bir “danışma mekanizması” olmanın ötesine geçerek, politika oluşturma, kararlara katılma, izleme ve denetleme süreçlerini kapsayacak şekilde, yeni bir anlayış ve yapılandırmayı içermektedir. Katılım karar alma süreçlerini “hariçten gazel okuyarak” etkilemeyi değil, kararların alınma sürecinde doğrudan yer almayı ve alınan kararların içeriğine ortak ve taraf olmayı gerektirir. Hemşehrilerin, yerel yönetimlerin karar mekanizmalarına katılması, karşılıklı saygı, uzlaşma ve ortak noktalarda buluşmaya dayalı bir siyasal kültürün gelişmesine ve böylelikle, bireylerin ilgisiz veya tepkisiz kalmak ve şikâyet etmekle yetinmek yerine, “sorumluluk taşıyan ortaklar” olarak davranmaları konusunda bilinç düzeyinin yükselmesine katkıda bulunmaktadır.<sup>59</sup>

Yerel yönetimlere, yerel halkın demokrasi bilincinin geliştirilmesi ve onların yönetime katılımlarının sağlanması açısından büyük görevler düşmektedir. Vatandaşın demokratik ilkelere yönelik alışkanlıkları, daha çok yerel yönetimler aracılığıyla kazanılmaktadır. Bu nedenle yerel yönetimlere demokratik terbiye kuruluşları denilmektedir. Demokrasi alanında, yerel düzeyde başarılı olduğu takdirde ülke düzeyinde de demokrasi alanında başarı beklenebilir. Yerel demokrasinin geliştirilmesinde en önemli ölçüt, yerel halkın yerel nitelikteki kararların oluşumuna yaptığı katkının derecesidir. Bu katkı ne kadar fazla ise, yerel demokrasinin o oranda gelişmiş olduğu söylenebilir.<sup>60</sup>

Ülkemizde yerel seçim süresinin 5 yıl gibi bir süre olması yerel siyasetçileri hesap verme güdüsüyle hareket etmekten alıkoyabilmektedir. Dolayısıyla seçimden seçime hesap verme yerine halkın sunulan hizmete yönelik ilgi ve taleplerinin yansiyabilmesi için sivil toplum örgütlenmeleri aracılığıyla aktif yerel siyasete katılım teşvik edilebilmektedir. Bu süreçlerin sonucunda yeni kamu yönetimi yaklaşımı ilkesi olan katılımlılık ilkesi de aktif hale getirilebilir.<sup>61</sup>

---

<sup>59</sup> Emrealp, s.65.

<sup>60</sup> Kuş, ss.58–59.

<sup>61</sup> Demirkaya, “Yerel Yönetimlerde Bir Politika Transfer Aracı Olarak Benchmarking”, s.9.



#### 1.5.4. Vatandaş/Müşteri Odaklılık

Türkiye'de her seviyedeki kamu görevlileri yaptıkları görevleriyle ilgili performans açısından ve hukuki denetim açısından özel bir yargılama sürecine tabidirler. 1982 Anayasasının 129. maddesi şöyle demektedir: "devlet memurları ve diğer kamu görevlileri Anayasa ve kanunlara sadık kalarak faaliyette bulunmakla yükümlüdürler. ...memurlar ve diğer kamu görevlilerinin yetkilerini kullanırken işledikleri kusurlardan doğan tazminat davaları, kendilerine rücu edilmek kaydıyla ve kanunun gösterdiği şekil ve şartlara uygun olarak ancak idare aleyhine açılabilir... memurlar ve diğer kamu görevlileri hakkında işledikleri iddia edilen suçlardan ötürü, ceza kovuşturması açılması kanunla belirlenen istisnalar dışında kanunun gösterdiği idari merciin iznine bağlıdır". Devlet memurlarının hem halka karşı sorumlulukları hem de kanunen hesap vermeleri açısından, bu yasal düzenlemeler şu düşüncüyü vermektedir; kamu politikalarının uygulanmasında ve hizmetlerin sunulmasında kamu görevlilerinin hesap verebilme sorununu ortaya çıkarmaktadır. İdeal şekliyle kamu yönetimi, topluma hizmet etmesi ve toplumun talep ve ihtiyaçlarını karşılama beklenmektedir. Ancak, mevcut sistem, devlet memurlarına görevlerini yerine getirirken halkın etkili denetimi olmaksızın keyfi çalışma olanağı sağlamaktadır. Hizmeti sunanlar (devlet memurları) ile alanlar (halk) arasında bu gerekli karşılıklı etkileşimin olmaması, devlet memurlarının halka karşı sorumluluk ve hesaba çekilebilirlik içinde olmasını engellemektedir. Çünkü kamu görevlileri hiyerarşik bağlılıkları nedeniyle siyasal ve bürokratik amirlerine karşı sadece sorumluluk hissedeceklerdir. Dolayısıyla, devlet memurları üstlerini mutlu ettikleri sürece, görevlerini iyi veya kötü yerine getirmede hiçbir sorun olmayacaktır.<sup>62</sup>

Günümüzde vatandaşlar, artık kamu hizmetlerine yönelik olarak hem daha fazlasını talep etmekte hem de tercih özgürlüğünün olduğu bir yapıyı arzulamaktadırlar. Yeni kamu yönetimi anlayışı, vatandaş odaklı yönetim anlayışını vatandaşın taleplerine cevap verebilme adına en iyi yol olarak görmektedir. Çünkü vatandaş odaklı yönetim anlayışı; kurumlar için vatandaşların ihtiyaçlarını

---

<sup>62</sup> Hasan Hüseyin Çevik, "Türkiye'de Kamu Yönetimi Başarısızlığına Teorik Bir Yaklaşım", Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Cilt 59, Sayı.3, 2004, s.36.

karşılamaa yönelik politika üretimini ve yenilikçi yapıları öngörmekte ayrıca çalışanları vatandaşlara karşı sorumlu kılan bir yapıyı ortaya çıkarmaktadır.<sup>63</sup>

Vatandaş odaklı kamu yönetiminin temel amaçları ise, kırtasiyeciliğin arttığı, hizmetlerin sunulmasında vatandaşların ihtiyaçlarının göz ardı edildiği, zaman ve kaynak israfının yüksek olduğu ve bürokrasinin egemen olduğu yönetim yapısından, kamu hizmetlerinin yürütülmesinde vatandaşın istek ve düşüncelerinin ön planda tutulduğu yönetim anlayışına geçmektir. Tarihsel süreçte; 1980’li yıllardan itibaren hizmette verimlilik, kamu yönetiminde etkinlik ve kaynak tasarrufu öncelikleri ana tema iken, 2000’li yıllardan sonra demokratiklik, hukuk devleti ve insan hakları ilkeleri başat hale gelmiştir.<sup>64</sup>2000’li yıllardan sonra gelişen bu yeni bakışlar ve yöntemler ile yurttaş-yönetim ilişkisinin tarihsel dengesini giderek vatandaş lehine çevirmekte, vatandaşa yönetimle siyasete daha fazla müdahale ve biçimlendirme olanakları sunmaya başlamıştır. Yerel yönetimler düzeyinde vatandaşlara yönetime ve siyasete müdahalenin yollarını açan uygulamalardan biri de, vatandaşı merkeze alan vatandaş odaklı yönetim anlayışıdır. Vatandaş odaklı yönetim anlayışı vatandaş temel çıkış noktası olarak ele almakta ve vatandaşın istek, beklenti ve çıkarları çerçevesinde kamu politikalarının tasarlanmasını ve kamu hizmetlerinin de bu çerçevede sunulmasını gerektirmektedir.<sup>65</sup>

---

<sup>63</sup> Ferhat Koçoğlu, “Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı ve Belediyeler Etkileri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi”, Marmara Üniversitesi SBE, 2009, ss.44–45.

<sup>64</sup> Önder Kutlu, Sefa Usta ve Diğerleri, “Vatandaş Odaklı /Vatandaşın Odakta Olduğu Yönetim: Kent Konseyleri ve Selçuklu Belediyesi Örneği”, Sakarya: Erkam Matbaa, 1.Ulusal Yerel Yönetimler Sempozyumu Bildiriler Kitabı, 2008, s. 221.

<sup>65</sup> M.Akif Çukurçayır ve Hülya Ekşi, “Müşteri Odaklı Yönetim Tartışmalarına Yerel Yönetim Perspektifinden Bakmak”, Yerel Yönetimlerin Güncel sorunları, (Ed.Kemal Görmez ve Mustafa Ökmen),1.Bası, İstanbul: Beta Basım, 2009, ss.153–154.

Vatandaş odaklı yönetim anlayışının politika ve hizmet sunumundaki ilkelerinin genel hatlarını tablo şeklinde ifade etmeye çalışırsak;

**Tablo 5:** Vatandaş Odaklı Yönetim

<b>Vatandaş Odaklı Yönetim</b>	
<b>Politika</b>	<b>Hizmet Sunumu</b>
Müşteri ihtiyaçları anlamında kamu yararını açıkça tanımlama	Müşteri ihtiyaçları doğrultusunda tasarlanan ve sunulan hizmetler
Müşteri değer ve çıkarlarına odaklı risk yönetimi	Etkin kanal stratejileri(müşteri ilişkilerinde farklı metotların kullanımı
İlişki yöneticisi ya da müşteri temsilcisi rollerine sahip personel	Etkinlikle ölçülebilir sonuçlara ulaşmada bilgi teknolojilerin yaygın kullanımı
Paydaşlar ve dışsal örgütlerle ilişkilerin yakından yönetimi	E-devletin yaygın kullanımı

**Kaynak:** Lyton Barker, “**Customer –Focused Government From Policy to Delivery, Public Services Productivity Panel**”, 2001, s.6. Aktaran: M.Akif Çukurçayır ve Hülya Ekşi, Müşteri Odaklı Yönetim Tartışmalarına Yerel Yönetim Perspektifinde Bakmak, Yerel Yönetimlerin Güncel Sorunları (Ed. Kemal Görmez ve Mustafa Ökmen), İstanbul, Beta Basımevi, 2009, s.158.

Vatandaş odaklı yönetim anlayışının tam anlamıyla işlerliğe kavuşabilmesi için yerel yönetimler tarafından halkla ilişkiler konusuna gerekli özen gösterilerek, yapacakları icraatlarda ve sunmuş oldukları, olacakları hizmetlerde halkın algısı doğrultusunda hareket etmeleri gerekmektedir.

#### **1.5.5. Hesap Verilebilirlik**

Kamu yönetimi alanındaki en çarpıcı dönüşüm, şüphesiz demokratikleşme sürecine paralel olarak sorumluluk anlayışında meydana gelmiştir. Demokratik kurum ve kuralların kurumsal olarak yerleşmesiyle halkın bilinç düzeyinin artması, kamu kaynaklarını kullananlardan hesap verme sorumluluğu yönündeki beklenti ve talepler halk nezdinde güçlendirmiştir. Kitle iletişim ağının yaygınlaşması ve bilişim

teknolojisindeki hızlı gelişmelerin sunduğu olanaklar da, halkın kamu kaynaklarının kullanımı konusundaki duyarlılığının gelişmesine ortam hazırlamıştır.<sup>66</sup>

Devlet yönetiminde hesap verilebilirlik anlayışının vurgulanması özellikle son yirmi yıl içerisinde gündeme gelen yönetimde yeniden yapılanma, değişim, reform, yeni kamu yönetimi, yönetim yaklaşımları içerisinde vazgeçilmez konuların başında gelmektedir. Hesap verilebilirlik anlayışı kamu veya özel sektör olmasına bakılmaksızın tüm örgütler için büyük önem taşımaktadır.<sup>67</sup>

Hesap verilebilirliğin daha iyi anlaşılması için farklı boyutları gündeme gelmektedir. Buna göre hesap verilebilirlik; kayıtların doğru tutulması, bilgi vermenin zorunlu kılınması, işler kötüye gittiğinde gerekeni yapma konusunda sorumluluk alınması, mükâfat veya cezalandırma ile karşılaşmayı, sorumlu kişilerin resmi olarak belirlenmesi gibi. Hesap verilebilirlik açısından, politik hesap verilebilirliğin yanına yönetsel hesap verilebilirlik de eklenmektedir.<sup>68</sup>

Yükselen eğitim seviyesi ile birlikte yükselen toplumsal bilinç, yerelleşmenin demokratik unsuru üzerinde durulmasına neden oldu. Halka en yakın olan idari birimin halk adına kararlar alabilmesi ve kaynakların kullanımında tasarruf sahibi olabilmesinin yönetimin demokratikleşmesini sağlayacaktır; böylece de halk adına yapılan iş ve işlemleri daha hesap verilebilir yapacağı vurgulanmıştır.<sup>69</sup>

Halkın yönetime katılımı ve hesap sorabilme yeteneğinin geliştirilmesi ile yöneticilerde de hesap verme sorumluluğunun oluşturulması, yolsuzlukların engellenmesinde, kamusal fonların etkin, verimli ve ekonomik kullanılmasında son derece önem arz etmektedir.<sup>70</sup> Sonuç olarak YKY ile önem kazanan hesap verilebilirlik unsuru ile vatandaşa sunulan hizmetlerde etkinlik, verimlilik, şeffaflık sağlanabilecek ve sonuç olarak; hesap verilebilirlik ilkesi iyi bir yönetişimin ve hukuk devletinin en temel unsurlarından birini oluşturmaktadır.<sup>71</sup>

---

<sup>66</sup> Akyel ve Köse, s.17.

<sup>67</sup> Asım Balcı, “**Kamu Yönetiminde ‘Hesap Verilebilirlik’ Anlayışı**”, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar, (Ed. Ahmet Nohutçu ve Diğerleri), 2.Basım, Ankara: Seçkin Yayınevi, 2008, ss.155–156

<sup>68</sup> Asım Balcı, “**Kamu Yönetiminde ‘Hesap Verilebilirlik’ Anlayışı**”, ss.158–168.

<sup>69</sup> Demirkaya, “**Birleşik Avrupa’nın Yerelleşme Politikası**”, s.31.

<sup>70</sup> Eyüp Zengin ve Cemal Öztaş, “**Kamu Yönetiminde Çağdaş Gelişmeler ve Türkiye**”, Alotoo Academic Studies, Cilt 3, Sayı 1, 2008, s.88.

<sup>71</sup> Hale Biricikoğlu ve Serdar Gülener, “**5393 Sayılı Belediye Kanunu ve Hesap Verilebilirlik**”, Sakarya: Erkam Matbaa, 1.Ulusal Yerel Yönetimler Sempozyumu Bildiriler Kitabı, 2008, s135.

## 1.6. Yerel Yönetim Kavramı Tanımı

Kamu hizmetlerini belirli bir coğrafya alanıyla sınırlı olarak yürüten idarelere “yerel yönetim” adı verilmektedir. “yerellik” kavramı bir coğrafya alanını esas alan yönetim biçimini yansıtmakla beraber, belirli kamu hizmetlerinin ya da etkinliklerinin uygulamalarını kapsamaktadır. Yerinden yönetim, kimi kamu hizmetlerinin tek elden ve sadece merkezi yönetim tarafından değil, merkezden yönetimin hiyerarşisine tabi olunmasına ve kamu tüzel kişilerin yürütülmesine denilmektedir. Devlet hizmetleri merkezi yönetim ve yerel yönetim olmak üzere iki yönetim biçimi ile yerine getirilmektedir.<sup>72</sup>

Devlet kendi denetimi altında, bir kısım hizmetleri başka kuruluşlara yaptırabilir. Bu kuruluş otonom, özerk bir kuruluş olabilir. Ayrı bütçesi, tüzel kişiliği malları bulanabilir. Böylece yerinden yönetimde merkezi yönetimde olduğu gibi tüzel kişiliği olan ayrı bir örgüt kurulmuş olmaktadır. Bu yöntemle şöyle bir tanım ortaya çıkmaktadır; “Yerinden yönetim, kamu hizmetlerinin yönetiminin, merkezden yönetimden ayrı özerk kamu hukuku tüzel kişilerine verilmesidir.”<sup>73</sup>

## 1.7. Yerel Yönetimlerin Temel İlkeleri

Yerel yönetimlerin temel yapısını oluşturan ilkeler üzerinde duracağız. Bu ilkelere en öncelikleri arasında bulunan merkezden yönetim-yerinden yönetim, yönetsel denetleme(idari vesayet), özerklik, demokratik ve katılımcı yerel yönetim anlayışı ilkelerini ana hatlarıyla açıklamaya çalışacağız.

### 1.7.1 Merkezden Yönetim, Yerinden Yönetim

Devlet kamu görevlerini kamu yönetim aracılığıyla görmektedir. Sorumluluğunu yerine getirebilmesi için devlet yönetimi, merkezi yönetim yapıların yanı sıra, taşra yönetim birimleri ile yerel özerklikleri bulunan yerinden yönetim çerçevesinde örgütlenmektedir. Örneğin 1982 Anayasası'nın 123/2 maddesine göre “idarenin kuruluş ve görevleri, merkezden yönetim ve yerinden yönetim esaslarına dayanır.” ibaresi bulunmaktadır. Merkezden yönetim ilkesi, tüm ülke düzeyinde yürütülmesi zorunlu olan hizmetlerde asgari bir standardizasyonun ve birliğin sağlanmasını olanaklı kılarken, yerinden yönetim uygulaması ülkenin değişik coğrafi

<sup>72</sup> A. Rıdvan Bülbül, **Halkla İlişkiler**, 2. Baskı, Ankara: Nobel Yayınları, 2004, s.139.

<sup>73</sup> Nuri Tortop ve Diğerleri, **Mahalli İdareler**, 2. Basım, Ankara: Nobel Yayın, 2008, s.98.

alanlarında yaşayan halkın yerel gereksinimlerinin karşılanmasına, isteklerinin yönetime daha kolay yansımaya ve karar alma sürecine katılmasına olanak sunmaktadır. Birbirlerinin güçsüz yanlarını tamamlamaları nedeniyle her iki yönetim biçiminin kendi başına homojen bir şekilde uygulanmasından çok, eklektik olarak bu iki yönetim biçiminin her ikisinden de faydalanılmaktadır.<sup>74</sup>

Merkezden Yönetimin unsurları şunlardır; Hiyerarşi, Yetki devri, Yetki Genişliği, Üst Makamların Denetlenmesi. Yerinden Yönetimin unsurları ise şunlardır; Özerk olması, Ayrı bir bütçe sahip olması, Tüzel kişiliğin olması ve kendisine ait mallara sahip olmasıdır.<sup>75</sup>

### **1.7.2 Yönetimsel Denetleme (İdari Vesayet)**

Merkezi yönetimin yerel yönetimler üzerindeki denetimi, yerel özerklik çerçevesinde, yönetsel vesayet diye adlandırılan hukuki araç ile sağlanmaktadır. Bu denetim ise açıkça yasal bir dayanaktan kaynaklanır. 1982 Anayasası'nın 127.maddesinin 5.bendine göre, “Merkezi idare, mahalli idareler üzerinde, mahalli hizmetlerin idarenin bütünlüğü ilkesine uygun şekilde yürütülmesi, kamu görevlerinde birliğin sağlanması, toplum yararının korunması ve mahalli ihtiyaçların gereği gibi karşılanması amacıyla, kanunda belirtilen esas ve usuller dairesinde idari vesayet yetkisine sahiptir.” Yönetsel vesayetin, kamu hizmetlerinin tüm ülke düzeyinde ve ulusal standartlara uygun biçimde yürütülmesini sağlamak, yönetimin iyi ve düzgün çalışmasını sağlamak, yolsuzluk ve israfı önlemek gibi işlevleri bulunmaktadır. Yönetsel vesayet yetkilerini kullanacak makamların ve bu makamların hangi durumlarda bu yetkiyi kullanabilecekleri yasayla belirlenmiştir. Bu nedenle yönetsel vesayet yetkisi yasalarca açıkça öngörülmedikçe kullanılmamaktadır.<sup>76</sup>

---

<sup>74</sup> Hüseyin Gül, “Yerinden Yönetim Kavramının Gelişimi, Tanım, Türleri ve Özellikleri”, Türkiye’de Yerel Yönetimler, (Ed. Recep Bozdoğan ve Yüksel Demirkaya), 1.Basım, Ankara: Nobel Basım, 2008, ss.107–108.

<sup>75</sup> Tortop ve Diğerleri, ss.95–98.

<sup>76</sup> Gül, ss.109–110.

### 1.7.3 Özerklik

Türkiye gibi üniter devlet yapılarında yasama, yargı ve siyasal hükümet etme, merkezi hükümette ve devletin merkezi organlarında toplanmıştır. Merkezi hükümet dışındaki yönetim birimleri, merkezin koyduğu yasalar çerçevesinde kendilerine verilen görev ve yetkileri kullanırlar. Yerel yönetim birimlerinin kendi görevlerini saptama, kendi gelir kaynaklarını belirleme, yeni vergiler koyma ya da var olanı kaldırma gibi yetkileri bulunmamaktadır; bunlar anayasa ve yasalar tarafından saptanmaktadır. Yerel Özerkliğin temel boyutları ana başlıkları şu şekildedir; Yönetimsel Özerklik ve Yeterlilik, Anayasa ve Yasal Güvence, Seçimle Oluşmuş Karar Organları, Mali Özerklik, Eşitlik ve Hizmet Standartları, Vesayet Denetimi.<sup>77</sup>

### 1.7.4 Demokratik ve Katılımcı Yerel Yönetim Anlayışı

Yerel yönetimlerin katılımcı demokratik bir yapıda örgütlenmeleri ve sorgulama/diyalog süreçlerine açık bir kamusal alan olarak hareket etmeleri aktif, katılımcı, toplumsal sorunlara duyarlı, erdemli ve demokratik bir vatandaşlık ve bu vatandaşlık ekseninde kurulmuş kentlilik anlayışıyla mümkün olabilecektir. Bu temelde kurulacak kentlilik anlayışıyla yerel yönetim vatandaş ilişkisi diyaloga ve katılıma açık bir yapıya dönüşebilir ve böyle bir uygulamayla yerel yönetimler “demokratik yönetim” temelinde kamusal sorgulamaya açık, katılımcı bir tarzda ve demokrasi-kamusal alan ilişkisi içinde yeniden kurulabilir.<sup>78</sup> Merkezi yönetimler demokratik katılımı sağlamak, yerel özgürlüklere saygıyı arttırmak, yerel hizmetlerin daha etkin görülmesini gerçekleştirmek, toplumsal ve ekonomik gelişmeye katkıda bulunmak gibi türlü amaçlarla hareket etmektedirler.<sup>79</sup>

Bu bağlamda mahalli idarelerin daha fazla yetki, sorumluluk ve kaynakla desteklenmesi, bu idarelerin yönetim, yapı ve anlayışında da buna uygun dönüşümlerin gerçekleştirilmesi gerekmektedir.<sup>80</sup> Nitekim 5393 sayılı belediye

---

<sup>77</sup> Gül, ss.110–111.

<sup>78</sup>Hasan Bülent Kahraman ve Diğerleri, **Katılımcı Demokrasi, Kamusal Alan ve Yerel Yönetim**, İstanbul, 1.basım. WALD Yayınları, 1998, s.20.

<sup>79</sup> Tortop ve Diğerleri, s.25.

<sup>80</sup> Yüksel Demirkaya, “Avrupa Birliği: Yerelleşme Politikası Perspektifinde Yerel Kamu Şirketlerin Hukuki Yapısı”, s.10.

yasası mahalli idarelerin demokratik ve katılımcı bir anlayışa geçebilmeleri için bir reform niteliği taşımaktadır.

Yerel yönetimlerde demokratik kültürün gelişmesi ve yerleşmesi, demokrasinin temel güç kaynağını oluşturmaktadır. Sağlıklı ve katılımcı bir demokrasi için yerel yönetimlerin gerçek bir halk katılımını sağlamaya daha elverişli olması, yurttaş katılımı, çoğunluk ilkesi ve seçmenlere karşı hesap verme sorumluluğu gibi demokrasinin temel ilkelerini daha kolay gerçekleştirmeye yönelik yapılar olmalarının yanında katılımcı demokrasiyi bir vakit kaybı olarak görmemeleri veyahut katılımcı demokrasiyi içselleştirmeleri gerekmektedir.<sup>81</sup>

### **1.8.Belediyelerin Görevleri**

Yerel yönetimlerin etkilendiği yönetim anlayışının ilkelerini ortaya koyduktan sonra ülkemizde belediye yasasında ki belediyenin temel görevlerini açıklayabiliriz. Yeni kamu yönetimi yaklaşımına uygun bir hizmet sunabilmek için 2005 yılında belediye alanında 5393 sayılı yeni bir kanun yürürlüğe girmiştir; 5393 sayılı kanunla artık belediyeler çağdaş bir hizmet sunabilme fırsatı yakalayabilmişlerdir. Yeni belediye yasasının 14. Maddesinde yer alan belediyenin görevlerini şöyle ifade edebiliriz;

- İmar, su ve kanalizasyon, ulaşım gibi kentsel alt yapı; coğrafi ve kent bilgi sistemleri; çevre ve çevre sağlığı, temizlik ve katı atık; zabıta, itfaiye, acil yardım, kurtarma ve ambulans; şehir içi trafik; defin ve mezarlıklar; ağaçlandırma, park ve yeşil alanlar; konut; kültür ve sanat, turizm ve tanıtım, gençlik ve spor; sosyal hizmet ve yardım, nikâh, meslek ve beceri kazandırma; ekonomi ve ticaretin geliştirilmesi hizmetlerini yapar veya yaptırır. Büyükşehir belediyeleri ile nüfusu 50.000'i geçen belediyeler, kadınlar ve çocuklar için koruma evleri açar.
- Okul öncesi eğitim kurumları açabilir; Devlete ait her derecedeki okul binalarının inşaatı ile bakım ve onarımını yapabilir veya yaptırabilir, her türlü araç, gereç ve malzeme ihtiyaçlarını karşılayabilir; sağlıkla ilgili her türlü tesisi açabilir ve işletebilir; kültür ve tabiat varlıkları ile tarihî dokunun ve

---

<sup>81</sup> Yusuf Pustu, **Yerel Yönetimler ve Demokrasi**, Sayıştay Dergisi, Sayı 57, Nisan- Haziran 2005, ss.124-125.



kent tarihi bakımından önem taşıyan mekânların ve işlevlerinin korunmasını sağlayabilir; bu amaçla bakım ve onarımını yapabilir, korunması mümkün olmayanları aslına uygun olarak yeniden inşa edebilir. Gerektiğinde, öğrencilere, amatör spor kulüplerine malzeme verir ve gerekli desteği sağlar, her türlü amatör spor karşılaşmaları düzenler, yurt içi ve yurt dışı müsabakalarda üstün başarı gösteren veya derece alan sporculara belediye meclisi kararıyla ödül verebilir. Gıda bankacılığı yapabilir.

- Belediye, kanunlarla başka bir kamu kurum ve kuruluşuna verilmeyen mahallî müşterek nitelikteki diğer görev ve hizmetleri de yapar veya yaptırır.
- Hizmetlerin yerine getirilmesinde öncelik sırası, belediyenin malî durumu ve hizmetin ivediliği dikkate alınarak belirlenir.
- Belediye hizmetleri, vatandaşlara en yakın yerlerde ve en uygun yöntemlerle sunulur. Hizmet sunumunda özürlü, yaşlı, düşkün ve dar gelirlilerin durumuna uygun yöntemler uygulanır.
- Belediyenin görev, sorumluluk ve yetki alanı belediye sınırlarını kapsamaktadır.

### **1.9. Geleneksel ve Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Yerel Yönetimler Etkileri**

Yeni kamu yönetimi anlayışı, yönetimde etkinliği ve verimliliği temel almaktadır. Bu doğrultuda kamu yönetiminde yeniden yapılanma, mahalli idarelerde bir dönüşüm ve değişimi zorunlu kılmaktadır. Mahalli idarelerin teşkilat yapıları, görev ve yetkileri, çalışma yöntemleri ve süreçleri ile amaçları da bu değişimden yakından etkilenmişlerdir.<sup>82</sup>

Yerel yönetimler halka en yakın olan idari birimler oldukları için yönetim anlayışında meydana gelen değişimlerden yakinen etkilenmektedirler. Yeni Kamu yönetimi anlayışıyla beraber yerel yönetimlerin tüm ana unsurlarında önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Yerel yönetimlerin karar alma süreçlerinde, hizmet sunma yöntemlerinde, mali yönetim anlayışında, kentlilik hakları açısından önemli gelişmeler kaydedebilmek için reformlar yapılmıştır. Halka etkin, verimli, şeffaf,

---

<sup>82</sup> Yüksel Demirkaya, “Avrupa Birliği: Yerelleşme Politikası Perspektifinde Yerel Kamu Şirketlerin Hukuki Yapısı”, s.10.

vatandaş odaklı bir hizmet sunabilmek amaç ve hedeflerin doğru bir yöntemle tespit edilebilmesi ve de bu sürecin ardından yerel yönetimlerin örgüt yapısının ve personel sisteminin yeni kamu yönetimi anlayışına uygun bir şekilde yapılması gerekmektedir. Geleneksel ve Yeni Kamu Yönetimi anlayışının yerel yönetimler etkilerini ana hatlarıyla Amaç ve Hedef Belirleme, Örgüt yapısı ve Personel sistemlerini karşılaştırarak tablo şeklinde ifade edebilirsek.

Recep Bozlağan'ın özetlediği geleneksel yerel yönetim kültürünün amaç ve hedef belirleme, örgüt yapısı ve personel sisteminin ana özellikleri şu şekildedir;<sup>83</sup>

-Amaç ve hedef belirlemenin unsurları;

- Siyasetçi-bürokrat (tepe yönetimi, alt kademe yönetim) ayrımına dayanan amaç ve hedef belirleme sistemi. Bu sistemde siyasetçi amaç ve hedefleri belirler, kararlar alır ve bürokratlara bildiri, bürokratlar da kendilerine verilen talimatlara göre (bunları sorgulamadan) uygulamaya koyar;
- Tepe yönetimince belirlenmiş ve emir ve talimatlar şeklinde alt kademelere bildirilmiş nicel amaç ve hedefler;
- Çalışanların katılımının asgari düzeyde kaldığı amaç ve hedef belirleme süreci dolayısıyla, örgüt amaçlarının çalışanlar tarafından yeterince açık, anlaşılır ve etkili bulunmaması, örgüt içerisinde amaç birliğinin sağlanamaması;
- Tepe yönetimince, durağan iç ve dış çevre anlayışına göre belirlenmiş ve çalışanlara bildirilmiş (dikte edilmiş) politika ve stratejiler;
- Otoriter, katılıma, görüş ve düşüncelerin açıklanmasına sınırlı ölçüde imkan tanıyan, üstlerin daha rasyonel kararlar alacağı ilkesine dayanan ve ağır işleyen karar alma mekanizması;
- Her şeyin büyüklük ve sayıyla ölçülmeye çalışıldığı (nicelik esaslı), miktar öncelikli (kalite yönetimi düşüncesinin gelişmediği), tekel zihniyeti ve "yaptığını satabilme" anlayışına dayanan, müşteriye "vatandaş-halk" olarak gören, hemşeri taleplerine gereken önemi vermeyen, fayda/maliyet analizinin (etkinlik-verimlilik düşüncesinin) geri planda kaldığı müşteri yaklaşımı.

---

<sup>83</sup> Recep Bozlağan, **Belediyelerde Örgüt Geliştirme**, İstanbul: Hayat Yayıncılık, 2003, s.65.

-Örgüt yapısının unsurları;

- Çok kademeli, katı, geniş hacimli, dikey hiyerarşili, mekanik örgüt yapısı; çok sayıda üst düzey kurmay; standartlaştırılmış ayrıntılı görev ve yetkiler; fonksiyon esasına dayalı örgütlenme; ayrıntılı iş bölümü ve uzmanlaşma;
- Dikey yönde yukarıdan aşağıya işleyen, çalışanların katılımına ve bilgi edinmesine sınırlı ölçüde imkan tanıyan, çalışanlar ile yönetim arasında etkileşimin düşük olduğu, onların talep ve ihtiyaçlarına yeterince cevap veremeyen, zaman alıcı (yavaş işleyen) ve etkinlik düzeyi düşük haberleşme sistemi.

-Personel Sisteminin unsurları;

- Merkeziyetçi düşünceye göre planlanan ve işleyen (çalışanların ihtiyaçlarının gerçekçi bir biçimde belirlenmesini zorlaştıran) ve etkinliği düşük eğitim sistemi;
- Formel esaslara dayalı (ikincil ilişkilerin ön planda olduğu), gayriresmî (enformel) ilişkilere gereken önemin verilmediği ilişkiler sistemi;
- Hata yapılmasına tahammül edilmeyen, "hedonizm" felsefesine dayalı, "güven" unsurunun geri planda kaldığı, şüpheciliğin öne çıktığı "rasyonel insan" düşüncesi; (bu yaklaşıma ters düşen) ve çalışanları' çocuk" olarak gören yaklaşım;
- Geniş (mümkün olduğu kadar çok personele sahip olma düşüncesi), sabit ve daimî (emekliliğe kadar iş garantisi olan) istihdama dayanan personel sistemi;
- Cezalandırma düşüncesinin ön planda yenildiği, bireysel farklılıkları ve kişisel faktörleri dikkate almayan performans değerlendirme sistemi;
- İnisiyatif kullanmayı ve risk almayı engelleyen, kamusal amaçları ve kurallara bağlılığı öne çıkaran, değişim ve yenilenmeye şüphe ile yaklaşan kapalı sistem;

- Rekabeti ve çekişmeyi teşvik eden ("ben" felsefesine dayanan), yardımlaşma ve dayanışmayı körelten, grup-ekip bilincinin gelişmediği örgüt içi çalışma düzeni;
- Maddi değerlere (ekonomik insan yaklaşımına) dayalı, çalışanların moral düzeyinin ve öz güvenlerinin düşük olduğu, insanların, hizmet üretme araçları olmanın ötesinde anlam taşımadıkları, cezalandırmanın ön planda yer aldığı motivasyon sistemi;
- Diyaloga, uzlaşmaya ve iknaya kısmen açık, insanları potansiyel suçlu olarak gören, "çatışma"yı örgüt için tehlikeli ve mutlak surette ortadan kaldırılması gereken bir süreç olarak kabul eden ve bu nedenle güç kullanımına, tehdit ve korkutmaya dayalı çatışma yönetim sistemi.

Modern Yerel Yönetim Kültürünün Temel Özellikleri ise şu şekildedir;<sup>84</sup>

-Amaç ve hedef belirleme;

- Siyasetçi-bürokrat (tepe yönetimi, alt kademe yönetim) ayrımının geçerliliğini kaybettiği, yöneticilerin değerleri biçimlendirmenin yanı sıra personel ile birlikte çalıştığı örgüt sistemi;
- Her düzeydeki örgüt çalışanının konumunun gerektirdiği ölçüde katıldığı amaç ve hedef belirleme sistemi;
- Her düzeydeki örgüt çalışanı tarafından genel olarak benimsenen paylaşılmış, ortak amaç ve hedefler (büyük ölçüde sağlanmış amaç birliği);
- Değişken ve dinamik çevre anlayışına göre, örgütün kaynakları, kabiliyetleri ve çevresel faktörler dikkate alınarak belirlenmiş, üzerinde büyük ölçüde fikir birliği sağlanmış politika ve stratejiler;
- Hızlı karar almaya, önerilerde bulunmaya, görüş ve düşüncelerini açıklamaya, soru sormaya imkan tanıyan katılımcı karar verme stilleri ve tabana yayılmış, özgürlükçülük
- "Toplam kalite" düşüncesine dayanan, nitelik esaslı, "küçük güzeldir" yaklaşımının geçerli olduğu, "satılanı yapabilme" anlayışına (müşteri

<sup>84</sup> Bozlağan, **Belediyelerde Örgüt Geliştirme**, s.100.

tercihlerine), fayda/maliyet analizi (etkinlik-verimlilik düşüncesine) dayanan ve vatandaşı-halkı "müşteri" olarak gören anlayış.

-Örgüt yapısının unsurları;

- İşleri basitleştirmeye elverecek, esnek, basık, yatay hiyerarşili, alternatif örgütlenme modelleri ne açık örgüt yapısı;
- Yatay, dikey ve çapraz yönlerde hem yukarıdan aşağıya hem de aşağıdan yukarıya doğru işleyen, çalışanların katılımına ve bilgi edinmesine imkan tanıyan, personelin ve müşterilerin talep ve ihtiyaçlarına cevap verebilen, hızlı ve etkinlik düzeyi yüksek haberleşme sistemi.

-Personel sisteminin unsurları;

- Çalışanların ve örgütün gerçek ihtiyaçlarına göre, katılımcı bir şekilde planlanan ve işleyen, etkinliği yüksek eğitim sistemi;
- Formel esaslara dayalı ilişkilerin yanı sıra, enformel (biçimsel olmayan) ilişkilere de gereken önemin verildiği örgüt içi ilişkiler sistemi; - Çalışanlar tarafından yapılan hatalara belirli sınırlar dahilinde hoşgörü ile yaklaşan, onların yaratıcılıklarını ortaya koymalarına fırsat veren, güven unsuruna dayalı, çalışanları "yetişkin" olarak gören insan yaklaşımı;
- Dar (mümkün olduğu kadar az personele sahip olma düşüncesi), esnek ve sözleşmeli istihdama dayanan personel sistemi,
- Bireysel farklılıkları ve kişisel faktörleri dikkate alan, ödüllendirme düşüncesinin ön planda yer aldığı, performans değerlendirme sistemi;
- Temel değerlerin geçerliliğini sürdürmesi ve korunmasında merkeziyetçi, buna karşılık inisiyatif kullanmada adem-i merkeziyetçi (çalışanların inisiyatif kullanmasını ve risk almasını özendirilen, değişim ve yenilenmeyi teşvik eden, etkileşime açık) sistem;
- Grup-ekip çalışmasını teşvik eden ("biz" felsefesine dayanan), yardımlaşma ve dayanışmayı yücelten, grup-ekip bilincinin geliştiği örgüt içi çalışma düzeni;
- Maddi-manevi değerlere (ekonomik-sosyal insan yaklaşımına) dayalı, çalışanların moral düzeyinin ve öz güvenlerinin yüksek tutulduğu, insanları

kişilik sahibi bireyler olarak kalite ve verimliliğin temel kaynağı kabul eden, çalışanların kendilerini değerli ve güvende hissettikleri, ödüllendirmenin ön planda yer aldığı motivasyon sistemi;

- Uzlaşmaya ve iknaya dayanan, insanlara karşı önyargılı olmayan, "çatışma"yı örgüt içi sorunların çözümlenmesinde bir fırsat olarak gören çatışma yönetim sistemi.

## İkinci Bölüm

### YEREL YÖNETİMLER VE HALKLA İLİŞKİLER

#### 2.1. HALKLA İLİŞKİLER

Yerel yönetimlerin yeni kamu yönetimi yaklaşımı çerçevesinde yaşamış olduğu dönüşümü birinci bölümde anlatılmaya çalışıldı. Yerel yönetimler için önem arz eden bir konu olan halkla ilişkiler konusuna bu bölümde ifade edilecektir.

##### 2.1.1 Halkla İlişkiler Tanım

Halkla ilişkilerin çeşitli tanımları bulunmaktadır. Bu tanımlar akademisyenlere, kurumlara, kuruluşlara, bilim dallarına göre çeşitlilik arz etmektedir. Tek bir tanım üzerinde görüş birliğine varılamamasının nedenleri ise, tarihsel süreç içerisinde halkla ilişkilerin geçirmiş olduğu değişimden ve de kimi bilimlere, etkinliklere ve olgulara kavramsal olarak yakın durmasından kaynaklanmaktadır.<sup>85</sup>

Halkla İlişkileri genel bir ifadeyle tanımlarsak, halkı etkileyen sözler, eylemler ya da olaylardır; aynı zamanda, bir kuruluşu, bir kurumu hedef kitlesine kendisini sevdirmeye, kabullendirmeye, saydırma ve benimsetme sanatıdır.<sup>86</sup>

Belediyeler için Halkla İlişkiler tanımına değinirsek; belediye ile yerel halkı arasında karşılıklı güven ilişkisi kurması, halkın kurumunu benimsemesi ve belediye ile işbirliği kurması ve bunları sürdürmesini öngören, planlı, programlı ve sürekli bir yönetim işlevidir.<sup>87</sup> İfade edildiği üzere belediye hedef kitlesi olan yerel halk ile kurduğu çeşitli ilişkileri planlı, programlı, sistemli, sürekli ve de kurumsallaşmış bir şekilde yapması gerektiği vurgulanmaktadır.

Ankara Büyükşehir belediyesinin tanımına göre ise; doğrudan ilişkide bulunduğu kentliye hizmetin tanıtılması, eleştirilerin ve önerilerin alınması, bu çerçevede planların, projelerin ve hizmetlerin gözden geçirilmesi ve yeni projelerin

---

<sup>85</sup> Bülbül, s.1

<sup>86</sup> Nuri Tortop, **Halkla İlişkiler**, Ankara: Gazi Üniversitesi Basın-Yayın Yüksekokulu Matbaası, 1990, s.4.

<sup>87</sup> Selçuk Yalçındağ, **Belediyelerimiz ve Halkla İlişkiler**, 1.Baskı, Ankara: TODAİE Yayınları, 1996, s.9.

hazırlanmasını amaçlayan bir süreç olarak tanımlanmıştır.<sup>88</sup> Bu tanımda halka en yakın olan yerel yönetimlerin alacakları kararlarda ve uygulayacakları projelerde halkın beklentilerinin, isteklerinin dikkate alınarak yapılması gerektiğini işaret etmektedir.

Halkla İlişkilerin çeşitli işlevleri bulunmaktadır, bu işlevlerin içerisinde en etkili olanları ise kurumun uyguladığı politikaları planlı bir şekilde yürütülürken, bir taraftan da halkın kuruma karşı olan güvenini ve ilgisini arttırmak olmuştur. Marshall E. Dimock halkla ilişkileri; “Yöneticinin halkın güvenini kuvvetlendirmek, kuruma karşı halkın ilgisini arttırmak için planlı bir şekilde ve belli bir politika güden programın gerçekleştirilmesi olarak tanımlamıştır.”<sup>89</sup>

Halkla İlişkiler disiplinin kurucusu olarak bilinen Edward Bernays 1923 yılında yayımlanan “Crystallizing Public Opinion” başlıklı çalışmasında, halkla ilişkileri kamu ile organizasyon yani hedef kitle arasında uyumu ve anlayışı sağlamak olarak betimlemiştir.<sup>90</sup>

Ceyda Aydede ise halkla ilişkileri çok yönlü ve bir yönlendirme sanat dalı olarak görmüş ve şöyle tanımlamıştır;“bir kurumun üretiminin, icraatının, felsefesinin ve başkalarının o kurum hakkındaki sözlerinin ve düşüncelerinin tümünün irdelenmesi, yönlendirilmesi ve yönetilmesi sanatıdır.”<sup>91</sup>

Alâaeddin Asna ise “Halkla İlişkiler, yönetimin felsefesi, bu felsefenin yürütülen politika ve eylemlerle görüntülenmesi, karşılıklı anlayış ve iyi niyetin sağlanması için, kamuoyu ile haberleşme yöntemlerinden yararlanılarak bu felsefenin, politikanın, uygulamanın ve eylemlerin açıklanmasıdır.”<sup>92</sup>Bu tanımda kurumun kamuoyu vasıtasıyla hedef kitleyle haberleşmesi ve de politikalarını, uygulamalarını bu şekilde duyurabileceğini ifade edilmiştir. Aynı zamanda halkla ilişkiler araçlarının önemi de vurgulanmıştır.

---

<sup>88</sup> Yalçındağ, s.6.

<sup>89</sup> Ahmet Bülent Göksel, **Temel Halkla İlişkiler Bilgileri**, İzmir: Ege Üniversitesi Basımevi, 2010, s.6.

<sup>90</sup> Ayla Okay ve Mete Çamdereli, **Halkla İlişkiler Kitabı**, İstanbul: İstanbul Üniversite Yayınları, 2003, s.5.

<sup>91</sup> Ceyda Aydede, **Teorik ve Uygulamalı Halkla İlişkiler Kampanyaları**, 1.Basım, Ankara: MediaCat Kitapları, 2001, s.14.

<sup>92</sup> M.Alaeddin Asna, **Halkla İlişkiler**, 1.Baskı, İstanbul:Sabah Kitapları, 1997, s.203.



Cultıp ve Center'e göre; "Halkla ilişkiler, karşılıklı yarar sağlayan iki yönlü iletişime dayalı, dürüst ve sorumlu uygulamalarla ve toplumsal sorumluluğu içeren bir işleyişle kanaat ve eylemleri etkilemek üzere gerçekleştirilen planlı çabalardır."<sup>93</sup> Burada halkla ilişkiler faaliyetinin temel unsurları olarak dürüstlük ve toplumsal sorumluluk ön plana çıkmıştır. Hedef kitlenin ilişkide bulunduğu kurumdan beklediği en önemli ilkelerin başında dürüstlük gelmektedir.

Harlow, 65 uzmandan elde edilen ve 472 farklı halkla ilişkiler tanımından özetlenen bir tanımlama çalışması yapmıştır. Buna göre:<sup>94</sup>

*"Halkla ilişkiler, bir kuruluşla hedef kitlesi arasındaki karşılıklı iletişimi, anlayışı, kabulü ve işbirliğini oluşturmaya ve sürdürmeye yardımcı olan, sorun ve problemlerin yönetimini içeren, kamuoyuna cevap veren, kamuoyunun bilgilendirilmesi için yönetime yardımcı olan, kamu yararına hizmet etmek için yönetimin sorumluluğunu tanımlayan ve vurgulayan, eğilimleri önceden tahmin etmeye yardımcı olmak için bir erken uyarı sistemi gibi hizmette bulunan, değişikliklerden etkin bir biçimde faydalanmak için yönetime yardımcı olan ve başlıca araçları olarak ahlaki iletişim tekniklerini ve araştırmayı kullanan ayrıcalıklı bir yönetim fonksiyonudur."*

Birkan Uysal'a göre; "Halkla İlişkiler, kuruluşların verimlilik ve etkinliğini arttıracak yönetsel anlayışı, yönetsel işlevi ve yönetsel süreci ortak bir dil ile anlatan bir kavram bütünüdür."<sup>95</sup> Günümüzde hedef kitlenin ilişkide buldukları kurumlardan etkinlik ve verimlilik beklemektedirler. Kurumların etkin ve verimli hizmet sunmalarında önemli bir pay halkla ilişkilere aittir.

Anlaşılabacağı üzere Halkla ilişkiler tanımlarının çok sayıda olması ve bu tanımların çeşitlilik arz etmeleri, halkla ilişkiler tanımlarında bir belirsizliği ortaya çıkarmaktadırlar, bu belirsizliği Edward J.Robinson şöyle açıklamıştır;"Halkla İlişkiler pozitif bir bilim değil, bir sanattır. Somut yasalar ve somut tanımlarla

---

<sup>93</sup> Bülbül, s12

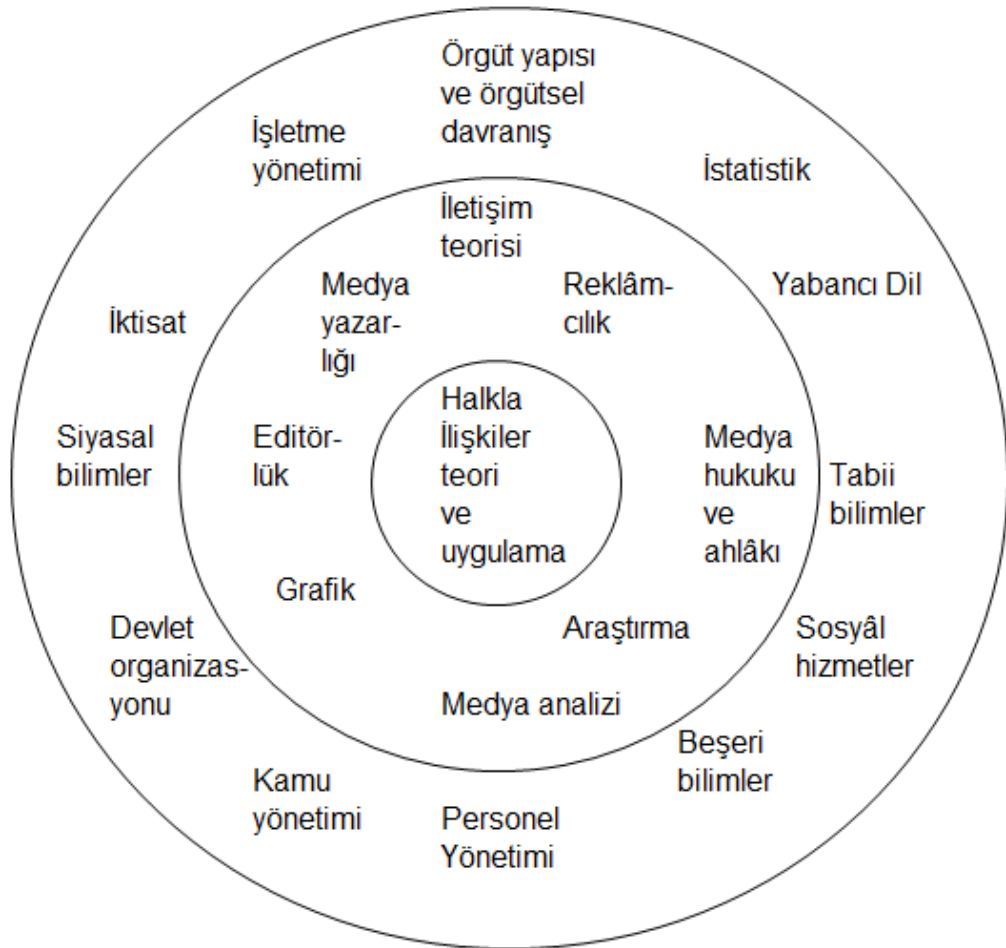
<sup>94</sup> **New Webster's Dictionary**, (Ed. Sidney R. Bergquist), New York, 1981, s.415 Aktaran; Şükrü Alper Yurttaş, **Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma: Çatalca ve Nanterre Belediyeleri**, 2009, s.5.

<sup>95</sup> Birkan UYSAL, **Siyaset Yönetim Halkla İlişkiler**, 1.Baskı, Ankara: TODAİE Yayınları, 1998, Önsöz, s.12.

çerçevelenemez. Bu işin içinde olan ve bu işi başarılı ile yürütenler bile halkla ilişkilerin ne olduğunu bilmemektedirler.”<sup>96</sup>

Ayrıca halkla ilişkiler birçok bilim dalıyla ilişki içersindedir. Bu bilim dalları kısaca şunlardır; Siyaset Bilimi, İşletme, İktisat, Devlet Organizasyonu, Kamu Yönetimi, İstatistik, Yabancı Dil, Reklamcılık, Medya Analizi, İletişim, Medya Okurluğu, Grafik, Medya Hukuku. Bu sayılan bilimlerle halkla ilişkiler arasında girift ilişkiler bulunmaktadır. Halkla İlişkileri daha iyi anlayabilmek ve verimli bir şekilde uygulayabilmek için bu tür bilim dallarıyla ilişki içinde olmak gerekmektedir. Aşağıdaki tabloda da halkla ilişkilerin birçok çeşitli bilim dallarıyla ilişki içinde olduğunu görebilmekteyiz.

**Diyaqram 1:**Halkla İlişkilerin Diğer Bilim Dallarıyla İlişkisi<sup>97</sup>



<sup>96</sup> A.Rıdvan Bülbül, **Halkla İlişkiler**, Ankara: Nobel Yayınları, 2004, s.11.

<sup>97</sup> **The IPRA World of Public Relations Exhibition**, London, May,1976 Aktaran: A. Fikret Işıkyakar, **Halkla İlişkiler İpra Raporu**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir,1987 s.2.

Hâsılı Halkla İlişkiler; Hedef kitlenin yani halkın algısını çeşitli araçlarla ve yöntemlerle tespit ederek; aynı zamanda da halkla sürekli bir şekilde iletişim içine girerek, halkın beklentilerine göre kurumun veya kuruluşun işleyişine, geleceğine yön verecek olan politikaların bütünü oluşturur bir sanattır.

### **2.1.2. Halkla İlişkilerin Etkileştiği Kavramlar**

Halkla ilişkiler çalışmasının giderek yaygınlaşması ve önem kazanması buna koşut olarak ilgi alanının çeşitlenmesi, tanımlarında ki çeşitlilik kimi tartışmaları da beraberinde getirmektedir. Tartışmanın odak noktasını ise yakın kavramlar oluşturmaktadır. Yakın kavramlarla halkla ilişkiler arasındaki en büyük fark ise iletişim olgusunda yaşanmaktadır. Halkla ilişkiler iki yönlü iletişimi esas alırken, yakın kavramlar ise tek yönlü bir ilişkiyi esas almaktadırlar.<sup>98</sup> Halkla ilişkilere en yakın kavramlar ise reklâm, propaganda, kamuoyu ve medyadır.

#### **2.1.2.1. Halkla İlişkiler ve Reklam**

Halkla ilişkiler ve reklamcılık kavramları birçok uygulamalarda birbirleri ile iç içe girmiş iki yönetim faaliyetidir. Birbirlerine çok benzer yöntem ve teknikler kullanmalarına; rağmen halkla ilişkiler ve reklamcılığın temelde birbirlerinden oldukça ayrı amaçlara yönelmiş oldukları, yâda aynı amaca değişik yol ve yöntemlerle ulaşmaya çalıştıkları ifade edilebilir.<sup>99</sup>

Reklam; Pazar ya da piyasa koşullarının geçerli olduğu koşullarda ve daha çok özel sektör tarafından kullanılan, kitleleri ikna etmeye yarayan iletişim türüdür.<sup>100</sup> Reklama ait temel özellikleri maddeler halinde belirtirsek;

- 1.Pazarlama iletişimi içinde yer alan bir ögedir.
- 2.Belli bir ücret karşılığı yapılır.
- 3.Bir kitle iletişimidir.
- 4.Reklam verenden tüketiciye doğru akan bir iletiler bütünüdür.
- 5.Reklam ile tüketici bilgilendirmeye ve ikna edilmeye çalışılır.<sup>101</sup>

---

<sup>98</sup> Bülbül, s.87

<sup>99</sup> Göksel, s.96

<sup>100</sup> Uysal, s.6.

Halkla İlişkiler ve Reklam'ın benzer yönleri; gerek reklamcılığın gerekse halkla ilişkilerin amacı belli bir konu etrafında etkili bir kamuoyu oluşturmaktır. Yani reklamcılık belirli bir malın ya da kuruluşun tanıtılmasını amaçlarken, halkla ilişkilerde bir kuruluşun ya da bir düşüncenin toplumun belirli kesimlerine tanıtılmasını amaçlamaktadır. Her iki yönetim uygulamasının da amaçlarını gerçekleştirmek için kullandıkları iletişim araçları birbirinin benzeridir; aynı zamanda hedef kitleye ve uygulamaların sonuçlara ulaşmak için aynı araştırma yöntemlerinden faydalanmaktadırlar; hatta çoğu kez halkla ilişkiler ve reklam bölümleri birbirlerinin elde ettiği bulgulardan yararlanmaktadırlar. Her iki yöntemde de yapılan çalışmaların hedef kitle nezdinde nasıl algılandığının değerlendirilmesi yapılır.<sup>102</sup> Son olarak ise, her iki uygulamada da benzer nitelikte kampanyalar hazırlandığı ve kampanyaların hazırlanmasında yine benzer metotların uygulandığı söylenebilir.<sup>103</sup>

Halkla ilişkiler ve Reklam'ın farklı yönleri ise; reklam doğrudan doğruya satışa yönelik bir faaliyettir ve ticari kaygı gütmektedir. Halkla ilişkilere ise doğrudan doğruya satışa yönelik bir uygulama değildir, bir kurumun saygınlığını sağlama ve tüm kamuoyu veya belli kamusal çevreleri etkileme amacını gütmektedir. Diğer bir farklılık ise zaman süreci ile ilgilidir, reklam kısa dönemde sonuç beklenen bir uygulamadır. Halkla ilişkiler ise reklamlarla kıyaslandığında çok daha uzun süreli bir çalışma sürecidir, halkla ilişkilerin kuruma faydası ancak uzun dönemler içinde elde edilebilir. Halkla ilişkiler kuruluşların politikaların oluşturulmasında, yönetim plan ve programlarının hazırlanmasında bu çalışmalara ışık tutucu önemli bir etkidir. Bu yapısı ile halkla ilişkiler bir yöneticilik sanatı olarak nitelendirilmiştir, buna karşılık reklamcılık ise satış teşkilatının çalışmalarını kolaylaştıran bir uygulamadır.<sup>104</sup>

---

<sup>101</sup> Göksel, ,s.99.

<sup>102</sup> Tortop, **Halkla İlişkiler**, s.7.

<sup>103</sup> Göksel, ss.101-102.

<sup>104</sup> Göksel, ss.103-104.

### 2.1.2.2 Halkla İlişkiler ve Propaganda

Günlük hayatta en sık karşılaştığımız siyaset bilimi terimidir. Propaganda her dönem, geniş kitlelerin fikir, tutum ya da davranışlarını etkileme amacına yönelik vazgeçilmez bir siyasi güç aracı olarak görülmüştür. Hemen her dönemde varlığını sürdürmüş bir ikna yöntemi olan propagandanın tarihi on yedinci yüzyıla kadar uzanmaktadır. Propaganda kavramı Fransa’da 18. Yüzyılda günlük dile girinceye kadar hep kilise dili sınırları içinde kalmış ve günlük dile girdikten sonra da dinsel havasını sürdürmüştür.<sup>105</sup> Bir başka tanımda ise “ topluluğun dikkat dağılımını etkileyerek, dikkatlerin belli konular üzerine çekilmesine yönelik bir etkileme aracı olarak ifade edilmiştir”.<sup>106</sup> Rıdvan Bülbül’e göre propaganda; Haberleşme araçlarından yararlanılarak kişiyi, bir düşünce sistemini kabule ve sistemin gereklerini yerine getirmeye zorlamak olarak tanımlamıştır. Jean Chammely propagandanın halkla ilişkiler kavramından özgürlük; reklamcılıktan ise gerçekçilik açısından ayrıldığını ifade etmektedir.<sup>107</sup>

Tanımlardan propagandanın şu ortak özellikleri olduğu vurgulanmaktadır;

- Propaganda tek yönlü ve taraflı bir iletişim sürecidir. Tekrar yoluyla ikna etmeye çalışır.
- Farklı seçenekler sunmaz, kendi isteğini aktarır.
- İyi niyete ve dürüstlüğe her zaman yer verilmez.
- Önceden seçilmiş bilgileri aktarır. Yapıcı, yanıltıcı olabilir.<sup>108</sup>

**Halkla İlişkiler ve Propaganda’nın farklı yönleri;** İlk olarak propaganda tek taraflı olarak gerçekleştirilmeye çalışılan bir etkileme çabasıdır, uygulamalar sonrasında kitlelerden tepki beklenilmesi söz konusu değildir. Halkla ilişkilerde ise ilişki kurulan halk kitlelerin sempati ve desteğinin sağlanması gerekmektedir, bu nedenle iletişim araçları vasıtasıyla kitlelerden doğan tepkiler değerlendirilmektedir.

İkinci olarak ise kitle iletişim araçlarının sadece propagandayı yapan merkezin

---

<sup>105</sup> Fatma Geçikli, “Geçmişten Günümüze Propaganda Kavramı”, İstanbul Üniversitesi İletişim Fak. Dergisi, İstanbul, 1999, s.265.

<sup>106</sup> Uysal, s.7.

<sup>107</sup> Bülbül, s.87.

<sup>108</sup> Geçikli, s.268.

tekelinde olması zarureti vardır. Oysa demokratik toplumlarda kitle iletişim araçları tek elden yönetilmeyecek kadar yaygındır. Üçüncü olarak ise halkla ilişkiler uygulamalarında temel prensip mesajlarda doğruların, tüm yönleri ve ayrıntıları ile kamuya aktarılmasıdır, propaganda ise doğrular kamuya yanlış, eksik veya hiç yansıtılmamaktadır. Son olarak ise halkla ilişkilerde yüz yüze ilişkiler önemli bir yer tutarken, propaganda ise kitle iletişim araçları önemlidir.<sup>109</sup>

Görüldüğü üzere halkla ilişkiler ile propaganda arasında benzerliklerden çok farklılıklar bulunmaktadır; çünkü propaganda'nın en belirgin özellikleri demokratik olmayan ortamlarda uygulanması ve tek taraflı iletişime açık olmasıdır.

### **2.1.2.3. Halkla ilişkiler ve Kamuoyu**

Halkla ilişkiler çalışmalarında elde edilmek istenen sonuç; saptanan ve hedeflenen objenin etrafında bir kamuoyu oluşturmaktır. Bu yüzden kamuoyunun niteliği ve kamuoyu oluşturması konusunda yetkin olunması gerekmektedir. Kamuoyu yani efkâr-ı umumiye'nin tanımı; belli bir sorun, bir olay, ya da bir konu üzerinde münakaşa ve muhakeme sonucu doğan belirli toplumsal inanışlardır. Bir Fransız yazarı da kamuoyunu; bir amacın gerçekleşmesi uğruna kullanılırken, iyi formüle edilirse, bir dağı devirmeye yetecek bir kuvvettir.<sup>110</sup> Münci Kapani'ye göre kamuoyu; belli bir zamanda, belirli bir tartışmalı sorun karşısında, bu sorunla ilgilenen kişiler veya gruplarınca hâkim olan kanaattir.<sup>111</sup>

Kamuoyunun oluşturulabilmesi için çeşitli sosyal etkenler rol oynamaktadır. Bu etkenler şu şekilde özetlenebilir; a) bireyin kendi iç dünyasındaki psikolojik hali ve kişilik yapısı. b) Bireylerin kanaatlerin oluşmasında sosyal çevre önemli bir yer tutması (aile, akrabalar ve arkadaş çevresi) c) Kişisel ilişkiler çevresinde yüz yüze yapılan temaslar veya kanaat önderlerin rolü kamuoyu oluşturulmasında önemli bir etkidir. Bu faaliyetler kitle haberleşme araçlarının gelişmediği ülkelerde önemli yer teşkil etmektedirler. d) Kitle haberleşme araçları; günümüzde kamuoyu

---

<sup>109</sup> Göksel, ss.117-118.

<sup>110</sup> Selahattin Çoruh, **Propaganda Reklam Halkla İlişkiler**, Ankara: Güven Matbaası, 1969, s.22.

<sup>111</sup> Münci Kapani, **Politika Bilimine Giriş**, 16.Basım, Ankara: Bilgi yayınevi, 2004, s.147.

oluşturmasında en etkili unsurların başında kitle haberleşme araçları gelmektedir; radyo, televizyon, gazete, dergi, sinema gibi.<sup>112</sup>

#### **2.1.2.4 Halkla İlişkiler ve Medya**

Medya içine aldığı basın organları, sosyal medya, radyolar ve televizyonlarla toplum içinde büyük bir güce sahiptir, kitle haberleşmesini sağlayan bu araçlara medya denilmektedir. Çok sık dile getirildiği gibi medya artık yasama, yargı, yürütmeden sonra 4. güç olarak kabul edilmektedir.<sup>113</sup>

Halkla İlişkiler'in hedef kitleleriyle iletişim kurmak amacıyla yararlandığı en önemli araçlardan biri olan medya. Hedef kitlenin hangi medyayı ne zaman takip ettiğini belirleyerek, seçilecek olan medya türü mesajların doğru hedefe iletilmesindeki başarısını etkileyecektir.<sup>114</sup>

Artık günümüzde gündem ve kamuoyu büyük ölçüde medya tarafından belirlenmektedir. Konuların seçimi ve oluşturulması medya tarafından yapılmaktadır. Konuları ortaya atanın, tartışmaya açanın, tartışmanın sınırlarını belirleyen ve sonuçlandırmanın hep medya olduğu görülmektedir.<sup>115</sup> Kurum ve kuruluşların hedef kitlesi olan halk'a ulaşabilmeleri, onların algılarını ölçebilmeleri için medyaya ve basın araçlarına ihtiyaç duymaktadırlar. Bu ihtiyacın karşılanmasına yönelik olarak basın mensuplarıyla etkili ve verimli ilişkiler geliştirilmelidir.

Halkla ilişkilere yakın olan kavramaları tanımladık ve bu yakın tanımların halkla ilişkilerle ortak ve farklı yönlerini ortaya koymaya çalıştık. Halkla ilişkilerin tarihsel süreç içerisinde değişimini ortaya koymaya çalışacağız.

#### **2.2.Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişim Süreci**

Halkla İlişkilerin temeli çok eski tarihlere kadar dayanmaktadır. Bir takım görüşlere göre, Hint, Eski Mısır, Roma, Yunan ve İslam uygarlıklarına kadar uzanmasına karşın, tam anlamıyla yaşama geçmesi çağımızda

---

<sup>112</sup> Kapani, ss.148–150.

<sup>113</sup> Güleda Yücedoğan, “**Medya-Kamuoyu İlişkisi**”, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, Sayı 6, 1997, s.83.

<sup>114</sup> Işık, ss.213–214.

<sup>115</sup> E.Özgür Gönenç, “**Medya'nın Kamuoyu Oluşturmadaki Etkisi**”, İstanbul Üniversitesi, İletişim Fakültesi Dergisi, 2002, s.157.

gerçekleşmiştir.<sup>116</sup>Halkla İlişkiler önce ABD'nin kamu sektöründe ortaya çıkmış ve daha sonra özel sektörde de önem kazanarak çeşitli evrelerden geçmiştir. ABD'de 18.yy. ilk yarısında Boston'da yayınlanan Independent Advertiser ve Boston Gazette adlı gazeteler bağımsızlık düşüncesinin geniş halk kitlelerine yayılmasında ve bu düşüncenin etkili olmasında büyük yarar sağlamışlardır. Geçmiş dönemlerde ABD başkanı olan Jefferson halkla ilişkilere son derece önem vermiş ve danışmanlarından Amos Kendall'a halkın yönetime olan algısını ölçebilmek için sürekli halkoyu araştırmaları yaptırmıştır.<sup>117</sup> Kamu kesiminde halkla ilişkilerin geçmişi çok eski tarihlere kadar gitmekle beraber, planlı ve düzenli bir şekilde ilk uygulaması bundan yaklaşık 120 yıl öncesine(1896 Başkanlık Seçimleri ) dayanmaktadır. Halkla İlişkiler en önemli aşamayı 1929 ekonomik buhranı ile kat etmiştir. Beyaz Saray'da sıkça düzenlenen basın toplantıları, halk dileklerini saptama komitelerinin kurulması ve de bu uygulamaların sürekli bir nitelik kazanması ancak 1929 bunalımından sonra gündeme getirilmiştir.<sup>118</sup>Devletçe bu kriz atlatılmaya çalışırken, bilimsel araştırmalara girilmiş, bugünkü anlamda kamuoyu yoklamaları geliştirilerek uygulanmaya başlanmıştır. Böylece, kamunun toplumsal sorunlara ilgisinin artması sağlanmış ve halkın algısının önemi anlaşılmıştır.

Büyük kriz ile toplumsal içeriğe kavuşan halkla ilişkiler 2.Dünya Savaşının sonuna doğru Avrupa'ya da yayılarak bir işletme yönetim fonksiyonu olarak benimsenmiştir. Daha sonra hemen hemen bütün ülkelerde benimsenmeye başlanmış ve uygulamaya geçilmiştir.

1930'lı yıllarda Batı dünyasındaki hükümetler halkla ilişkileri halk yoksulluğundan hareketle halkla yakın ilişkiye girdiği ve savaşa hazırladığı geniş toplum kesimlerini ifade etmek için kullanmış. 1940-50'li yıllarda Halkla İlişkiler sosyal ilişki kılavuzu, siyasal ve sosyal inşacılık, iyi niyet geliştiriciliği, kamuoyu kuruculuğu, motive edicilik gibi tanımlarla ilişkilendirilmiş. 1960'lı yıllarda ekonominin yapısındaki gelişmeler Halkla ilişkiler tanımına yeni öğeler eklenmesine neden olmuştur ve 1980'li yıllar ulusal ve uluslararası pazarların finansal çevrelerince kamu sektörüne özelleştirme ve deregülasyon politikalarının dayatıldığı

---

<sup>116</sup> Bülbül, s.15.

<sup>117</sup> Göksel, s.7.

<sup>118</sup> Bülbül, s.27.



bir dönem olmuş ve bu dönemde halkla İlişkiler bilimi tamamen bir ticari faaliyet olarak biçimlendirilmek istenmiştir.<sup>119</sup>

Türkiye'nin halkla ilişkiler ile tanışması Osmanlı dönemine kadar dayanmış olsa da Türkiye'nin modern halkla ilişkiler kavramıyla tanışması İkinci Dünya Savaşı sonrası gerçekleşebilmiştir.<sup>120</sup> Ülkemizde de özellikle 1961 Anayasası ile çalışanlara sendikal hakların verilmesi ve toplumsal örgütlenmeler ile bu yönde kamu kesiminde bir hareket başlamıştır. Ülkemizde halkla ilişkiler 1960 sonrasında kamu kuruluşlarında başlatılmış ve bunlardan ilki 1960 yılında kurulmuş olan Devlet Planlama Teşkilatıdır.<sup>121</sup> 1962 yılında gerçekleştirilen MEHTAP projesinde halkla ilişkilerle ilgili olarak şunlar ifade edilmiştir; “Türk idaresinde de çeşitli kademelerde, her kurumun bünyesine uygun olarak, halkla temas ve dinleme usulleri kurulması gerekmektedir”, MEHTAP projesinde yer alan bu ifade ile kamu sektöründe halkla ilişkilerin temelleri atılmıştır.<sup>122</sup> Halkla ilişkilerin özel sektör tarafından uygulanması ise özellikle 1969 yılından sonra Eczacıbaşı, Koç, Sabancı, Yaşar holding gibi büyük kuruluşlar, halkla ilişkilere gereken önemi vererek bu faaliyetlerin diğer özel sektör temsilcilerince de benimsenmesine öncülük etmişlerdir.<sup>123</sup> 1971 yılında kurulan İdari Reform danışma Kurulu halkla ilişkiler konusunda araştırmalar yapmış ve bazı öneriler getirmiş ve bu önerilerle birlikte Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği istisnai memurluk sayılmıştır.<sup>124</sup> 1984 yılında çıkarılan KHK ile çeşitli bakanlıklarda halkla ilişkiler hizmeti yapan birimler “Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği” haline getirilmiştir.<sup>125</sup> 1991 yılında tamamlanıp hazırlanan KAYA projesini genel raporunda Bakanlık ve Kurum Sözcülüğü kurumunun getirilmesi, kamu sektöründe halkla ilişkiler uzman ve yardımcılığı kadroları oluşturarak yeni istihdam alanları oluşturulması gerektiği ifade edilmiştir.<sup>126</sup> Ülkemizde ilk halkla ilişkiler şirketi ise 1974 yılında Dr. Alâeddin Asna

---

<sup>119</sup> Okay ve Çamdereli, ss.5-11.

<sup>120</sup> Aydede, s.23.

<sup>121</sup> Göksel, s.20.

<sup>122</sup> Tortop, s.21.

<sup>123</sup> Göksel, ss.21–22.

<sup>124</sup> Tortop, s.22.

<sup>125</sup> Tortop, s.23.

<sup>126</sup> Bülbül, s.45.

tarafından kurulmuştur.<sup>127</sup> Halkla ilişkilerin yüksek öğrenim kurumuna girmesi 1960'ları bulmuştur. Üniversitelerde halkla ilişkiler eğitiminin programlar içinde yer alması ilk kez Ankara Üniversitesi SBF Basın Yayın Yüksekokulunda bir ders olarak okutulmaya başlanmıştır.<sup>128</sup>

Ülkemizde, halkla ilişkiler uygulamaları 1960'lı yıllarda kamu sektörü öncülüğünde başlatılmış, 1970'li yıllarda siyasi ve ekonomik hayatta yaşanan bunalımlar neticesinde halkla ilişkiler faaliyeti duraklama dönemine girmek zorunda kalmış. 1980'lerde başlayan yeni liberal politikalar neticesinde kamu sektöründe yeni kamu yönetimi yaklaşımı ortaya çıkmış, bu yaklaşımla birlikte geleneksel kamu yönetiminin özellikleri yerini katılımcılık, şeffaflık, verimlilik, etkinlik, hesap verilebilirlik, dürüstlük gibi çağdaş özelliklere bırakmıştır. Türkiye'nin Avrupa Birliğine giriş sürecinin hızlanmasıyla birlikte Avrupa Birliğinin temel politikaları benimsenmeye başlanmıştır. Avrupa'nın birleşme sürecinde ve Avrupalılık bilincinin yerleşmesi sürecinde önemli yer teşkil eden yerellik ilkesi, Türkiye'nin Avrupa Birliğine giriş sürecinde öncelikle yer almış ve 2000'li yıllarda yerel yönetimlerde yapılan yasal düzenlemelerle birlikte yerel yönetimler yeni ve çağdaş idari yetkilere kavuşmuşlardır. Yeni yasal gelişmelerle birlikte halkın algısının yerel yönetimlerde karar alıcılar için öncelikli yer alması, halkın katılımının teşvik edilmesi ve önemsenmesi sonucunda halkla ilişkilerin yerel yönetimlerde eskiye nazaran daha önemli bir yer almasına olanak sağlamıştır.

### **2.3.Halkla İlişkilerin Temel Nitelikleri Açısından Kamu ve Özel Yönetimin Karşılaştırılması**

Halkla ilişkilerin geçirmiş olduğu tarihsel süreci ele aldıktan sonra kamu ve özel sektörlere göre halkla ilişkileri ifade etmek fayda sağlayacaktır. Halkla ilişkiler interdisipliner bir alan olduğu için çok farklı alanlardan yöneticilerin, uzmanların, çalışanların, akademisyenlerin ilgi alanına girmektedir. Bu yüzden halkla ilişkilerle

---

<sup>127</sup> Aydede, s.24.

<sup>128</sup> Göksel, s.21.

ilgili her alandan farklı bir yorumlar gelmekte, farklı tanımlar yapılmaktadır.<sup>129</sup> Kamu sektörüne ve özel sektöre göre farklı halkla ilişkiler tanımları bulunmaktadır.

Özel sektör açısından halkla ilişkiler; işletmenin ilişki içinde bulunduğu kişi ve kuruluşlarla karşılıklı olarak sağlıklı, doğru ve güvenilir ilişkiler kurmak, geliştirmek, kamuoyunda olumlu izlenimler oluşturmak ve toplumla bütünleşmek şeklinde tanımlanmaktadır.<sup>130</sup>

Kamu yönetimine göre halkla ilişkiler ise; bir kamu kuruluşunun ilişki içinde olduğu toplumsal kesimin güven ve desteğini sağlamak amacıyla giriştiği iki yönlü iletişime dayalı, kuruluş ile çevresi arasında olabilecek en uygun ölçekte uyum ve denge sağlanmasına yönelik sistemli çabalar olarak ifade edilmektedir.<sup>131</sup>

Kamu sektörüne ve özel sektöre göre halkla ilişkileri ifade ettikten sonra birinci bölümde değindiğimiz geleneksel ve yeni kamu yönetimi yaklaşımının halkla ilişkilere etkilerini yerel yönetim alanında ele almaya çalışacağız.

#### **2.4.Geleneksel ve Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Halkla İlişkilere Etkileri**

Günümüzde meydana gelen yeni kamu yönetimi yaklaşımı çevresinde yerel yönetimler yeniden şekillenmiştir. Yerel yönetimler alanındaki yönetim anlayışında ki değişim doğrudan halkla ilişkiler faaliyetlerine de yansımıştır. Geleneksel kamu yönetimi ile yeni kamu yönetimi yaklaşımının halkla ilişkilere etkilerini yerel yönetimler alanında bir tablo vasıtasıyla ele almaya çalışacağız.

**Tablo 6:** GKY Halkla İlişkiler - YKY Halkla İlişkiler

<b>GKY Halkla İlişkiler</b>	<b>YKY Halkla İlişkiler</b>
Tek Taraflı	Çift Taraflı
İlişki	İletişim
Kapalı Sistem	Açık Sistem
Yüz yüze Görüşme	Sosyal Medya(24 Saat)
Belediye'nin belli bir birim	Belediye'nin tüm birimleri
Belli bir kesime yönelik	Her Kesime yönelik (Yaşlı, genç, çocuk)
Basınla uzak ilişki	Basınla sıcak ilişki

<sup>129</sup> Hatice Metin ve Mustafa Altunok, “Karşılaştırmalı Bir Yaklaşımla Kamu Yönetimi ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (3) 2002/1, s.80.

<sup>130</sup> Zeyyat Sabuncuoğlu, **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, Bursa: Ezgi Kitabevi, 2001, s.5.

<sup>131</sup> Yalçındağ, s.57.

-----	Kamuoyu oluşturma odaklı
-----	Gündem belirleme odaklı
-----	Sonuç odaklı

Tabloda belirtildiği üzere Geleneksel Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımlarının halkla ilişkiler faaliyetine karşı farklı bakış acıları ve politikaları bulunmaktadır. Geleneksel Kamu Yönetimi halkla ilişkiler uygulaması tek taraflı, ilişki içinde bulunduğu tarafı dikkate almayan, politikalarını yüzeysel bir ilişki düzeyinde tutan, dışarıya karşı açık olmayan kapalı bir sistem olması. Geleneksel halkla ilişkiler yönteminde, halkla ilişkiler politikaları belirli bir birim tarafından yürütölen ve sadece toplumun belirli kesimlerine yönelik uygulanmasıdır.

Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımının halkla ilişkilere bakış acısı ise; sorumlu olduğu hedef kitleyle çift taraflı ve iletişim odaklı bir anlayışa sahip olması. Yürütmüş olduğu faaliyetlerin tüm sürecinde Şeffaflık ilkesine uygun hareket ederek, günümüz teknolojik imkânlarından özellikle sosyal medyadan yararlanması. Yerel yönetimlerin tüm birimleri tarafından ve hedef kitlenin tüm kesimlerine yönelik uygulamaların var olması. Özellikle de gündem, vatandaş ve sonuç odaklı bir halkla ilişkiler politikasının takip edilmesi.

## **2.5.Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkilere Yönelik Yeni Yasal Düzenlemeler**

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı yerel yönetimlerle ilgili yeniden yapılandırma çalışmalarına ilham kaynağı olmuş ve bu yeniden yapılanmanın hayata geçirilmesi için bir yenilenmeye, bir zihniyet dönüşümüne ihtiyaç duyulmaktadır. Zihniyet dönüşümünü sağlayabilmek için yasal düzenlemelere ihtiyaç duyulmuştur.<sup>132</sup> YKY'nin ilkelerinden biri olan vatandaş odaklılığı sağlayabilmek için yerel yönetimlerde halkla ilişkileri etkili ve verimli hale getirilmesi ihtiyacı duyulmuştur; 2005 yılında yayınlanan 5393 sayılı yasa ile halkla ilişkilere yönelik düzenlemeler meydana gelmiştir. Bu düzenlemeler; hemşerilik hukuku, kent konseyi, gönüllü katılım ve bilgi edinme hakkını kapsamaktadır.

<sup>132</sup> Erbay Arıkboğa, “**Türk Yerel yönetimler Sisteminde Reform ve Yeni Kamu Yönetimi**”, Kamu Yönetimi Yazıları, (Ed.Bilal Eryılmaz ve diğerleri), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2007, s.53.

### 2.5.1.Hemşerilik Hukuku

2005 yılında yayınlanan 5393 sayılı yeni belediye kanunda hemşerilik hukuku maddesi eklenmiş ve hemşerilik hukuku tanımlanmıştır. 5393 sayılı yasanın 13.maddesine göre hemşerilik hukuku şöyle tanımlanmaktadır; Herkes ikamet ettiği beldenin hemşehrisidir. Hemşehrilerin, belediye karar ve hizmetlerine katılma, belediye faaliyetleri hakkında bilgilenme ve belediye idaresinin yardımlarından yararlanma hakları vardır. Belediye, hemşehriler arasında sosyal ve kültürel ilişkilerin geliştirilmesi ve kültürel değerlerin korunması konusunda gerekli çalışmaları yapar. Bu çalışmalarda üniversitelerin, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının, sendikaların, sivil toplum kuruluşları ve uzman kişilerin katılımını sağlayacak önlemler alınır.<sup>133</sup>

Görüldüğü üzere belediye faaliyetleri hakkında halkına bilgi vermesi gerektiği vurgulanmış; sadece bilgi vermekle kalmayıp kentlilik bilincinin gelişmesi için sosyal ve kültürel faaliyetlerinde yapılması gerektiğini belirtmiştir. Belediyelerin 5393 sayılı yasanın 13.maddesini gereği gibi ifa edebilmesi için halkla ilişkiler araçlarını etkili ve verimli bir şekilde kullanabilmelerine bağlıdır.

### 2.5.2.Bilgi Edinme Kanunu

Demokratik düzenlerde, siyasal gücün bireyden saklayacağı bir şey olamayacağı kabul edildiği için, günümüzde, “demokrasi” ile “saydam yönetim” eş anlamlı kabul edilmiştir. Saydam yönetim sayesinde bireyin bilgilenme hakkı işlerlik kazanmıştır.<sup>134</sup> Demokrasinin kurumsallaşmasında ilişkin temel şartlarından biri vatandaşların kurumların uygulamaları hakkında bilgi sahibi olmaları ve yönetim sürecine katılımlarının sağlanması gerekmektedir.<sup>135</sup> Türkiye’de bilgi edinme hakkı 2003 tarihinde 4982 sayılı yasa ile tanınmıştır. Bu kanunun amaç kısmı şöyle ifade edilmiştir; “demokratik ve şeffaf yönetimin gereği olan eşitlik, tarafsızlık ve açıklık

<sup>133</sup> 5393 sayılı Belediye Kanunu, <http://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k5393.html>, (Erişim Tarihi: 23.05.2012)

<sup>134</sup> Ömer Faruk Kocaman, “**Belediyelerde Halkla İlişkiler ve İstanbul Büyükşehir Örneği**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi SBE, 2006, s.88.

<sup>135</sup> Şerif Öner ve Uğur Yıldırım, “**Bilgi Edinme Hakkı Açısından Yerel Yönetim Mevzuatının Analizi**”, Kamu Yönetimi Yazıları, (Ed.Bilal Eryılmaz ve Diğerleri), 1.Baskı, Ankara: Nobel Yayınevi, 2007, s.358.

ilkelerine uygun olarak kişilerin bilgi edinme hakkını kullanmalarına ilişkindir.” Kanunun amaç kısmından anlaşılacağı üzere yeni kamu yönetimi ilkeleri gereği olan vatandaş odaklılığın etkin bir şekilde kullanılabilmesi için bilgi edinme kanununun vatandaşlar tarafından aktif bir şekilde kullanılması, yerel yönetimlerin ise bilgi edinme kapsamı altında gelen başvuruları sıkılmadan ve etkin bir şekilde cevaplamaları gerekmektedir.

### **2.5.3.Kent Konseyi**

Ülkemizde 2000’li yıllarda yapılan yerel yönetimler reformu yeni kamu yönetimi yaklaşımı gereklerini sağlayabilmek için yerel katılımı ve vatandaş odaklılığı öncelikli olarak ele almaya çalışmıştır. Yerel yönetimler reformu ile yerel yönetimi aktif hale getirebilecek teşkilatlanmalar meydana getirildi. Kent konseyleri yönetimi, yerel katılımı, yerel demokrasiyi, vatandaş odaklılığı, hesap verilebilirliği aktif hale getirebilmeyi amaç edinmişlerdir. 5393 sayılı yasanın 76.maddesiyle ve de kent konseyi yönetmeliği ile kent konseyi yerel hayatta yerini almıştır. Türkiye’deki YG 21 eylem planının 3. aşamasında<sup>136</sup> yani 2005 yılında kent konseyleri hukuk sistemimize girmiş 2006 yılında ise tüm belediyelerde kurulması zorunlu hale getirilmiştir. Bununla beraber kent konseyinin ilk kez 1994 yılında Aliğa’da kurulduğunu söylemek mümkündür(Aliğa Kent Parlamentosu), özel şartlarda kurulan Aliğa kent parlamentosunu, kent konseylerinin başlangıcı olarak görsek de kent konseyleri için milat YG 21 ortağı olan kentlerde kent konseylerinin oluşturulmaya başlanmış olmasıdır. Bu kuruluş çalışmaları YG 21 ortağı olan kentlerde kuruluş çalışmalarındaki tecrübelerden faydalanılmış ve ayrıca da hızlı bir şekilde program ortağı olmayan kentlere de yayılmıştır.<sup>137</sup>

Yönetim mekanizmasında etkin bir demokrasinin sağlanabilmesi, sunulan hizmetlerde verimliliğin en üst seviyede olabilmesi ve vatandaş odaklı yönetimin gerçekleşebilmesi için 5393 belediye yasasının 76.maddesiyle yeni bir teşkilatlanma kurulmuştur, bu teşkilatlanma Kent Konseyidir. Kent Konseyleri ile üç unsur kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kesimi bir araya getirilmiştir. 5393 Belediye

---

<sup>136</sup> Türkiye’de Yerel Gündem 21 Yönetişim Ağı Yoluyla BM Binyıl Bildirgesi Hedefleri ve Johannesburg Uygulma Planının Yerelleştirilmesi Projesi.

<sup>137</sup> Dur, s.92.

kanununda kent konseyleri Şu Şekilde tanımlanmıştır; “kent yaşamında; kent vizyonunun ve hemşehrilik bilincinin geliştirilmesi, kentin hak ve hukukunun korunması, sürdürülebilir kalkınma, çevreye duyarlılık, sosyal yardımlaşma ve dayanışma, saydamlık, hesap sorma ve hesap verme, katılım ve yerinden yönetim ilkelerini hayata geçirmeye çalışır.” Kent konseyi Şu organlardan oluşmaktadır; kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının, sendikaların, noterlerin, varsa üniversitelerin, ilgili sivil toplum örgütlerinin, siyasî partilerin, kamu kurum ve kuruluşlarının ve mahalle muhtarlarının temsilcileri ile diğerk ilgililerin katılımıyla oluşmaktadır.

**Madde 6 - (1) Kent konseyinin görevleri;**<sup>138</sup>

a) Yerel düzeyde demokratik katılımın yaygınlaŐtırılmasını, hemşehrilik hukuku ve ortak yaşam bilincinin geliŐtirilmesini, çok ortaklı ve çok aktörlü yönetişim anlayışının benimsenmesini sağlamak,

b) (Değişik bend: 06/06/2009 - 27250 S.R.G Yön./2. mad.) Sürdürülebilir gelişmenin sağlanması ve bu konuda ortaya çıkan sorunların çözüme yönelik planların hazırlanması ve uygulanmasını sağlamak,

c) Kente ilişkin temel stratejiler ve faaliyet planlarının belirlenmesinde, uygulama ve izleme süreçlerinde tüm kenti kapsayan ortak bir aklın oluŐturmasına katkıda bulunmak,

ç) Yerellik ilkesi çerçevesinde katılımcılığı, demokrasiyi ve uzlaşma kültürünü geliştirmek,

d) Kentin kimliğine ilişkin tarihi, kültürel, doğal ve benzeri değerlere sahip çıkmak ve geliştirmek,

e) Kent kaynaklarının etkili, verimli ve adil kullanımına katkıda bulunmak,

---

<sup>138</sup> Kent Konseyi Yönetmeliği

[http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=7.5.10687&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=kent konseyi](http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=7.5.10687&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=kent%20konseyi), (Erişim Tarihi:23.06.2012)

f) Sürdürülebilir kalkınma anlayışına dayalı kentin yaşam kalitesini geliştiren, çevreye duyarlı ve yoksulluğu giderici programları desteklemek,

g) Sivil toplumun gelişmesine ve kurumsallaşmasına katkıda bulunmak,

ğ) Çocukların, gençlerin, kadınların ve engellilerin toplumsal yaşamdaki etkinliklerini arttırmak ve yerel karar alma mekanizmalarında aktif rol almalarını sağlamak,

h) Kent yönetiminde saydamlık, katılım, hesap verebilirlik, öngörülebilirlik ilkelerinin uygulanmasına katkıda bulunmak

Ayrıca Kent konseyi, en yetkili organ olan genel kurul, genel kurul tarafından iki yıllık süre için seçilen yürütme kurulu, kent konseyinin görev alanlarına uygun, yönetim mekanizmasına dayalı faaliyetlerini yürütmesini sağlayacak meclisler ve çalışma gruplarından oluşmaktadır.<sup>139</sup>

Kent yaşamında, kent vizyonunun ve hemşehrilik bilincinin geliştirilmesi, kentin hak ve hukukunun korunması, sürdürülebilir kalkınma, çevreye duyarlılık, sosyal yardımlaşma ve dayanışma, katılım, yönetim ve yerinden yönetim ilkelerini hayata geçirmeyi amaçlayan kent konseyleri, çalışma grupları ve meclisleri aracılığıyla faaliyetlerini yürütmektedirler. Bu uygulamaları gençlere yönelik, engellilere yönelik, kadınlara yönelik, çocuklara yönelik, yoksullukla mücadeleye yönelik, kentte yaşama (sürdürülebilir kalkınma, kentlilik kültürü ve bilinci) yönelik ve eğitime yönelik uygulamalar olarak sınıflandırmak mümkündür. Kent konseylerinin bünyesi içinde kurulmuş olan meclislerin ve çalışma gruplarının giriştikleri projeler ve beklentileri kent konseylerinin kararları olarak ortaya çıkmaktadır ki kent halkının yaşam standartlarının iyileştirilmesi, katılımlarının artırılması bakımından yürütülen bu çalışmalar kent konseylerinin amaçlarının gerçekleştirilebilirliği açısından olumlu gelişmeler olmaktadır.<sup>140</sup>

---

<sup>139</sup> M.Akif Çukurçayır ve H:Tuğba Eroğlu, “**Kent Yönetiminde Demokratik bir Açılım Olarak Kent Konseyleri**”, Sakarya: Erkam Matbaa, 1.Ulusal Yerel Yönetimler Sempozyumu Programı, 2008, s.201.

<sup>140</sup> M.Akif Çukurçayır ve H:Tuğba Eroğlu, ss.201–208–216.



Sonuç olarak kent konseyleri aracılığıyla vatandaş odaklılıktan yeni bir fasıla geçilmiş, vatandaş obje konumundan, yani kendisi için politikalar üretilen ‘pasif’ konumdan çıkarılarak, kendine ait politikaları kendisi belirleyen ‘aktif’ konuma taşınmıştır. Bir başka ifadeyle; vatandaş odaklılıktan ‘vatandaşın odakta’ olduğu aşamaya ulaşılmıştır.<sup>141</sup>

#### **2.5.4.Gönüllü Katılım**

Gönüllülük ilkesinden hareket eden bir katılım anlayışı, yerel hizmetlerin gerçekleşmesinde yeni bir yaklaşım ortaya çıkarmaktadır. Günümüzde demokrasi anlayışındaki gelişmelerle birlikte katılımın önemi de artmaktadır. Yerel hizmetlere katılım; vatandaşların daha aktif hale getirilmesi, kendi yöresinin sorunlarıyla ilgilenmesi, yönetim ve karar alma süreçlerine katılması anlamında yerel demokrasinin gelişmesine katkı sağlayacaktır.<sup>142</sup>

5393 sayılı belediye yasasının 77.maddesinde ifade edildiği üzere; “Belediye; sağlık, eğitim, spor, çevre, sosyal hizmet ve yardım, kütüphane, park, trafik ve kültür hizmetleriyle yaşlılara, kadın ve çocuklara, özürlülere, yoksul ve düşkünlere yönelik hizmetlerin yapılmasında beldede dayanışma ve katılımı sağlamak, hizmetlerde etkinlik, tasarruf ve verimliliği artırmak amacıyla gönüllü kişilerin katılımına yönelik programlar uygular.” Gönüllü katılımın yönetmeliğinde gönüllü katılım faaliyetinde bulunanların çalışma alanları 5.maddesinde ifade edilmiştir.

**Madde 5** — İl özel idaresi veya belediye görev ve sorumluluklarına bağlı olarak yetki alanlarında;

a) Özürlülere, çocuklara, kadınlara, gençlere, yaşlılara, yoksullara, kimsesizlere ve düşkünlere yönelik eğitim, kültür, sağlık ve sosyal hizmetleri,

b) Kütüphane, tiyatro, sinema gibi kültür hizmetleri,

c) Bilişim, meslek edindirme kursları, kreş gibi eğitim hizmetleri,

---

<sup>141</sup> Kutlu ve Diğerleri, s.223.

<sup>142</sup> Özgür Önder ve Özcan Sezer, “Yerel Yönetim Reformunda Katılma Yeni Bir Yaklaşım: Yerel Hizmetlere Gönüllü Katılım”, Sakarya: Erkam Matbaa,1.Ulusal Yerel Yönetimler Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Sakarya, 2008, s.281.

d) Park, bahçe, kent estetiği, çevre düzenlemeleri ile katı atık gibi çevre kirlenmesinin önlenmesine yönelik hizmetleri,

e) Başiboş ve sahihsiz hayvanlara yönelik hizmetleri,

f) Trafik, itfaiye, arama-kurtarma gibi denetim ve acil yardım hizmetleri,

g) Tüm yaş gruplarını içine alan her türlü spor hizmetleri,

h) Tarihi, kültürel mirasın ve tabiat varlıklarının yaşatılarak korunması hizmetleri yapmak üzere gönüllü çalıştırabilir.

Sonuç olarak; yerel hizmetlerde gönüllülük esasının yerleşmesi gerçekte yönetimde bir felsefe değişikliğini ortaya koymaktadır. Gönüllük esas itibariyle sosyal sorumluluğu ve fedakârlığı gerektiren psikolojik, etik ve kültürel yönü ağır basan bir anlayışın ürününe ortaya koymaktadır.<sup>143</sup>

## **2.6.Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkilerin Amacı ve Önemi**

Bir yönetim felsefesi olarak halkla ilişkilerin yerel yönetimler ve demokrasi anlayışı ile çok sıkı bir bağlantısı bulunmaktadır. Ülke yönetiminde ve özellikle yerel yönetim düzeyinde etkili ve verimli hizmet sağlanması ile demokratik bir yerel yönetim yapısının oluşturulmasında halkla ilişkilerin payı büyük önem taşımaktadır. Yerel yönetimler, genel karar organları seçimle göreve gelip seçimle değişen kurumlardır. Bu da, yerel yönetimleri kamu kurumlarının diğer kesimlerine göre, halkın istek ve dileklerine daha duyarlı kılmaktadır. Bu duyarlılığın bir anlam kazanması ise planlı, sürekli ve etkin halkla ilişkiler çalışmalarının sürdürülmesi ile mümkündür.<sup>144</sup>

Yöneticileri halkoyu ile seçilen ve halkın destek ve ilgisine her an ihtiyaç duyan belediye teşkilatlarının doğru, güvenilir ve sürekli bir şekilde iki yönlü bilgi akışına imkân veren, halkla ilişkiler birimlerine ihtiyaç duydukları muhakkaktır. Bu kuruluşların sorumluluklarının belediye idaresinin ötesinde halka karşı sorumlu

<sup>143</sup> Önder ve Sezer, s.291.

<sup>144</sup> Necdet Aksoy, “**Belediyelerde Bir Halkla İlişkiler Modeli: Beyaz Masa**”, <http://www.mufetder.org.tr/makaleler7.html>, (Erişim Tarihi: 01.05.2012).

olduğu, halk - idare köprüsünün ve kenetlenmesinin sağlanmasıdan önemli bir rol üstlenmektedir. Halkla kamu kuruluşlarının ilişkileri demokrasi sürecinin bir parçasıdır. Halkla ilişkiler aracılığıyla kamu kuruluşları ile halk arasında karşılıklı uyum sağlanabilecektir.<sup>145</sup>

Hangi koşulda olursa olsun halkla ilişkiler faaliyeti dürüstlük, açıklık ve şeffaflık ilkeleri doğrultusunda yürütülmeli, hedef kitlenin güveni zedelenmemelidir. Halkla ilişkilerle ilgili yanlış uygulamaların ve aksaklıkların önüne geçmek için halkla ilişkiler alanında yürütülen akademik çalışmalara özel önem verilmeli, halkla ilişkiler akademik camia tarafından desteklenmelidir. Halkla ilişkiler, çalışmalarını bilgi aktarıcı ve tepki ölçücü nitelikte olmalıdır. Kurumlardaki politik veya ekonomik eksenli yönetim anlayışları, yerini toplumsal amaçlı anlayışlara bırakmalıdır.<sup>146</sup>

Belediye yönetiminde halkla ilişkiler yoluyla ulaşılmaya çalışılan esas amaç ise şudur; yerel topluluk üzerinde olumlu izlenim bırakmak, yerel hizmetlerin etkinliğini ve verimliliğini arttırmak olmalıdır.<sup>147</sup>

Genel olarak halkla ilişkilerin genel amaçlarını ifade edebilmek için Uluslararası halkla ilişkiler derneğinin eğitim ve araştırma raporunda belirtilen kısımlardan faydalanmak yararlı olacaktır;

- Kamuoyunun kuruluşa ilişkin eğilimlerini, tutum ve davranışlarını, beklentilerini saptayarak, kuruluşa elde edilen sonuçlara uygun iyileştirmelerin yapılması için önerilerde bulunmak,
- Örgütün kurumsal kimliğinin oluşturulması ve benimsetilmesine yardımcı olmak,
- Demokratik değerlerin gelişmesine katkıda bulunmak,
- Kuruluşla halkın arasında karşılıklı saygı ve toplumsal sorumluluk duygularını geliştirmek,
- Anlaşmazlıkları ve yanlış anlamaları engellemek,

---

<sup>145</sup>Murat Akçakaya, “**Belediyelerde Halkla İlişkiler**”, Sayıştay Dergisi, Sayı 34, Temmuz-Eylül 1999, s.14.

<sup>146</sup> Hatice Metin ve Mustafa Altunok, “**Karşılaştırmalı Bir Yaklaşımla Kamu Yönetimi ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler**”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (3) 2002/1, s.91.

<sup>147</sup> Şerif Öner, “**Belediyelerde Yönetime Katılmada Halkla İlişkilerin Rolü ve Önemi**”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 3, Sayı 2, 2001, s.102.

- İnsan tutum ve davranışlarının gerçek nedenlerini anlayarak danışmanlık yapmak,
- Gelecekteki eğilimleri çözümlmek ve sonuçları tahmin etmek olarak ifade edilmiştir.<sup>148</sup>

## **2.7.Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler İlkeleri**

Yerel yönetimlerde halkla ilişkileri etkin ve verimli bir şekilde yürütebilmek için halkla ilişkilerin evrensel olarak kabul edilen ilkelerini uygulayabilmesi gerekmektedir. Bu ilkelerden öne çıkanları ise saydamlık/açıklık, dürüstlük, katılım, verimlilik, yansızlık, sorumluluk ve planlılıktır.

### **2.7.1. Saydamlık/Açıklık**

Örgütlerin teknik, siyasal, ekonomik, sosyal ve kültürel değişmelere uyum sağlamaları nasıl bir zorunluluk ise açık ve şeffaf bir yönetim yapısına sahip olmakta aynı şekilde bir zorunluluğu teşkil etmektedir. Bir kamu kurumunda yönetimin şeffaflığı veya açıklığı hedef kitesinin desteğini almasına, yöneten ve yönetilenin sürekli etkileşim içinde olmalarını zorunluluk haline getirmektedir. Günümüzde bilinçli bir toplumun desteğine yönetimin kayıtsız kalması düşünölemeyecek bir hal almıştır.<sup>149</sup>

Önemi ve önceliği giderek artan saydamlık, örgütlerin geliştirdiği ve uygulamaya aktardığı halkla ilişkiler politika ve projelerin mihenk taşlarından birisini oluşturmaktadır. Yönetimde saydamlık/açıklık ile yöneten ve yönetilen arasında karşılıklı güvene dayanan ve ortak yararı esas alan ilişkiler ve işbirliğinin kurulup geliştirilmesinde önemli katkılar sağlayabilmektedir. Yerel yönetimlerde saydamlık ilkesini geliştirecek olan yasal eksikliğinin bilgi edinme kanunu ve diğer yasal düzenlemelerle giderilmesi önem taşımaktadır. Kurumlarda saydamlığı tam olarak sağlayabilmek için; yönetim geleneğimizle ve siyasi kültürümüzle, halkın yönetimi izleme ve denetleme konusundaki istek ve kararlığıyla olduğu kadar, belediyecilerin saydamlık/açıklık konusunda şehir halkı ve medya için çeşitli katılım

---

<sup>148</sup> Black, Sam, **Halkla İlişkiler Eğitimi**, IPRA, HDD Yayınları, Altın Kitap Serisi, sayı 7, s15. Aktaran: Ömer Faruk Kocaman, “Belediyelerde Halkla İlişkiler ve İstanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği”, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, 2006, s.27.

<sup>149</sup>Hatice Metin ve Mustafa Altunak, s.79.

ve bilgi edinme yollarını açarak belediyede saydamlığı/açıklığı gerçekleştirebileceklerdir.<sup>150</sup>

Bu ilke, belediye hizmetlerinde yapılanlar kadar yapılmayanları, başarılar kadar başarısız olunan noktaları da yerel halka dürüstçe söylemeyi gerektirmektedir. Halkla ilişkiler çalışmaları yalnızca belediyelerin başarılı hizmetlerini tanıtmakla sınırlı değildir. Açıklık çağımızda tüm yerel yönetimlerinin benimsenmesi, ilke edinmesi gereken bir olgudur.<sup>151</sup>

### 2.7.2.Dürüstlük

Belediyelerin tüm eylem ve işlemlerinde her türlü keyfilik, haksızlık, usulsüzlük ve yolsuzluktan uzak durması gerektiğini dürüstlük ilkesi ifade etmektedir. Keyfilik, haksızlık, usulsüzlük ve yolsuzlukların söylentiler olmaktan çıkıp yaygın ve yerleşik bir hal aldığı ortamlarda; belediyeler ile hizmet verdikleri kişi ve kurumlar arasında karşılıklı güvene dayanan ilişkiler kurulması giderek zorlaşacaktır. Bu bağlamda tüm belediye çalışanları ve tüm yöneticileri görevlerini yerine getirirken; kamu yararını gözeterek, kamu malını kollayarak ve halka hizmet etme düşünceleriyle hareket etmelidirler. Dürüstlük, halkla ilişkilerde uygulanması gereken öncelikler arasındadır, bir bakıma halkla ilişkilerin olmazsa olmazıdır. Genel ve meslek etiğiyle de bağdaşan bir davranış olan dürüstlük, tüm gerçekleri kamuoyundan saklamadan olduğu gibi sunmaktır. Güven duygusu ise dürüstlük ile beraber gelecektir. Kamunun gerçekleri olduğu gibi verilmeli, kurum ve kuruluşlar bir “cam ev” özelliğinde olmalıdır, çünkü gizleme halkla ilişkilerin doğasıyla uyuşmayacaktır.<sup>152</sup>

Halkla ilişkiler yönetiminin en temel ilkelerinden birisi de dürüstlüktür. Güven duygusunun zedelendiği ortamlarda etkili iletişim kurmak, başarılı sonuçlar elde edebilmek imkânsızdır. Halkla ilişkiler sorumlularının yapmış oldukları faaliyetlerin dürüstlüğüne, güvenilirliğine önce kendilerinin inanması şarttır. Kurumun aleyhine bile olsa, gerçekler mutlaka kamuoyu ile paylaşılmalı, şeffaf

<sup>150</sup> Muhittin Acar, “**Belediyelerde Halkla İlişkiler: İlkeler**”, Türkiye’de Yerel Yönetimler, 1.Baskı, İstanbul: Alfa Yayınları, 2002, ss.177–179.

<sup>151</sup> Akçakaya, s.7.

<sup>152</sup>Mustafa Karadeniz, “**Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler Faaliyeti ve Bir Uygulama Örneği**”,Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 2008, s.31.

olunmalıdır. Saklanan gerçeklerin bir gün ortaya çıkacağı unutulmamalı, gerçektışı verilen bilgilerin kurumun itibarında çok derin yaralar açacağı bilinmelidir.<sup>153</sup>

### **2.7.3.Katılım**

Belediyelerde halkın katılımını, sadece belirli sürelerde yapılan başkan ve meclis üyeleri seçimlerinde aday olma ya da oy kullanmak biçiminde ortaya çıkan siyasal katılımından ibaret saymamak gerekir. Halkın katılımını aynı zamanda yönetimin bütün eylem ve işlemlerinde geçerli olabilecek bir halkla ilişkiler yaklaşımı olarak benimsemek faydalı olacaktır.<sup>154</sup>

Ülkemizde belediyelerde halk denetimi ve katılımın yaygınlık ve etkinlikle gerçekleşmemesinde; bu alandaki yasal-yönetimsel eksikler kadar, yönetim geleneğimiz ve siyasal kültürümüzün bir yansımasıdır. Katılım sürecinin oluşumunda ve gelişiminde, belediyesinin sorunlarıyla ilgilenen, sorumluluk bilinci ve duyarlılık taşıyan, sorgulayabilen, katılmaya istekli hemşerilerin varlığı da önemlidir. Önce ilgili ve izleyiciler, sonraki aşamalarda giderek aktif katılımcılar olarak belediye hizmetlerinin planlanmasına, yürütülmesine ve değerlendirilmesine katılabilecek halk nezdinde kesimlerin belirlenmesi ve harekete geçirilmesi de, belediyeler halkla ilişkiler programları ve projeleri kapsamında değerlendirilmesi gerekmektedir.<sup>155</sup>

Katılımcılık demokrasinin gereği olan önemli bir unsurdur; günümüzde vatandaşlar artık karar alma süreçlerinin dışında ve etkisiz bir konumdan çıkıp, yönetsel kararları etkileyebilen özneler olarak süreçlere dâhil olmak istemektedirler.<sup>156</sup>

### **2.7.4.Etkin, Verimli ve Yeterli Hizmet**

Halkla ilişkiler bir bütün halinde yönetsel işleyişin ve hizmetin iyileştirilmesi, geliştirilmesi hedefine dönük çalışmalarda bulunmalıdır. Halka bilgi vermenin bir önemli amacı ise, yönetimin bilgi vererek kendini halkın değerlendirilmesine açması, kendini iyileştirmesi ve geliştirmesi gerekmektedir. Belediyenin yapacağı çeşitli

---

<sup>153</sup> Abdullah Özkan, **Halkla İlişkiler Yönetimi**, 2.Baskı, İstanbul: İTO Yayınları, 2009, s.28.

<sup>154</sup> Akçakaya, s.7

<sup>155</sup> Acar, ss.181–182–183–184.

<sup>156</sup> Ramazan Şengül, “**Yerel Demokrasiyi Güçlendirme Yolunda Bir Katılım Yöntemi Olarak Kamu Anketi Uygulaması**”, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, Cilt 16, Sayı 2, Nisan 2007, s.17.

faaliyetlerle gerek kurum çalışanlarla gerekse vatandaşla etkili bir iletişime girerek yapacağı hizmetlerin etkinliğini ve yeterliliğini sağlamış olacaktır.<sup>157</sup>

Bu ilke aynı zamanda bütün kamu kuruluşları için de geçerlidir. Etkili, verimli ve yeterli hizmet üretmekle belediyeler, kamuoyu önünde olumlu bir görüntü oluştururlar. Bu nedenle belediyeler halkı için, halkın beklentileri, ihtiyaçları ve istekleri doğrultusunda, her türlü kaynak ve imkânlarını en iyi şekilde kullanmalı, en verimli hizmetleri üretmelidir. Bu bakımdan da kurumsallaşmış teşkilat yapılarına sahip olmalıdırlar. Etkili verimli ve yeterli hizmet üretemeyen belediyelerden başarılı bir halkla ilişkiler çalışması da beklenmemektedir.<sup>158</sup>

### **2.7.5.Yansız ve Eşit Hizmet**

Bu ilke ile tüm belediye çalışanlarının; yani seçilmişlerden atanmışlara, en alt kademedен en üst kademeye kadar tüm çalışanların yerel halka aynı yakınlıkta durması, belediye hizmetlerinin planlanması, temini ve sunumunda kişiler arasında hukukun ve hizmetin gereklerinin zorunlu kıldığı haller dışında hiçbir biçimde ayrımcılık ve kayırmacılık yapmamalarını ifade etmektedir. Bu ilke yapılan işlerde partizanca davranılmamasının altını çizmektedir, partizanlığın yerel yönetimlerde halkla ilişkilerin gelişmesinin önündeki en büyük engellerden biri olduğu vurgulanmaktadır. Yerel yönetimler halkla ilişkiler görevlisi politika yapmaz; politikaların halka sunulmasında yardımcı olur, politika da parti politikası değil, belediyenin hizmet politikasıdır.<sup>159</sup>

Belediye başkanı ve meclis üyeleri, yalnız kendilerine oy verenleri değil, yöre halkının bütününe hizmet götürmekle yükümlü oldukları bilincinin yerleşmesi, tarafsız ve eşit hizmet ilkesinin uygulanması, belediye yönetimini hem daha sevimli hale getirecek hem de çalışmalarını başarılı kılacaktır. Belediye görevlileri ve halkla ilişkiler birimleri de, belediyelerin siyasal kimliklerini gözden uzak tutarak bütün yöre halkına eşit ve yansız hizmet sunmalıdır. Özellikle halkla ilişkiler görevlileri uygulamalarında, bu ilkeye gerekli özeni göstermelidirler.<sup>160</sup>

---

<sup>157</sup> Acar, ss.185–186.

<sup>158</sup> Akçakaya, s.6.

<sup>159</sup> Acar, s.186–187.

<sup>160</sup> Akçakaya, s.7.

### 2.7.6.İletişim, Süreklilik, Tekrar

Halkla ilişkiler bir iletişim faaliyetidir, belediyeler çeşitli araçlar vasıtasıyla hedef kitlesiyle iletişim halindedir. Belediyeler hedef kitlesiyle iletişim halinde olarak vatandaşlardan gelecek olan tepkileri, uyarıları, önerileri almış olacaktır.

Bu ilke ile halkla ilişkiler faaliyetinin sadece belirli vakitlerde, belirli yerlerde değil her zaman ve her yerde süreklilik arz ettiği vurgulanmaktadır. Belediye vatandaşları ile sürekli bir biçimde iletişim halinde olmalıdır, teknolojik imkânlar ölçüsünde de bu imkânlı hale gelmiştir; bunun en güzel örneği sosyal medya aracılık etmektedir, halkla ilişkiler sosyal medya ağı ile hedef kitlesiyle sürekli bir şekilde iletişime geçebilmektedir.

Halkla ilişkilerde yürütülen çalışmalarda hedef kitleyi etkilemek için, verilen mesajların tekrarlanması gerekmektedir. Tekrarın amacı, iletilen mesajların ilgili kişilerin zihnine yerleşmesini ve unutulmamasını sağlamaktır. Ancak süreklilik sağlanırken aynı zamanda usanç ve bıkkınlık oluşmaması için halkın nabzı tutulmaya ve halkın tepkilerini yoklamaya özen gösterilmelidir.<sup>161</sup> Eski zamanlardan kalan ecdadımızın bir sözü de tekrarın önemini vurgulamaktadır; “tekrar iyidir yüz seksen defa olsa bile”.

### 2.7.7.Planlılık

Halkla ilişkiler planlı ve programlı yürütülmesi gereken, dolayısıyla sabırlı çalışmanın önemli olduğu bir faaliyet alanıdır. Genelde kısa bir süre içinde etkin ve kuvvetli bir nüfuz kazanmak zordur; bu yüzden halkla iyi ilişkiler kurulabilmesi ve geliştirebilmesi için sabırlı bir çalışma sergilemek gerekmektedir.<sup>162</sup> Koşullara ve şartlara göre değişen halkla ilişkiler politikaları vatandaş nezdinde kurumun imajının sarsılmasına sebebiyet verir; ama buna karşın önceden olumlu ve olumsuz yönleri tespit edilen halkla ilişkiler politikalarını planlı bir şekilde uygulamaya koyan kurumlar ise hedef kitle nezdinde olumlu bir imajın oluşmasının sağlanmasına yardımcı olur. Hedef kitlenin kuruma karşı olan algısını değiştirebilmek; ancak planlı bir çalışmayla mümkün olabilmektedir, bu şekilde planlı bir çalışma yürütebilmek

---

<sup>161</sup> Mucuk, s.355.

<sup>162</sup> Mucuk, s.355.



içinde sabırlı, sürekli, bütünleşmiş ve kurumsallaşmış bir şekilde hareket etmek gerekmektedir.

## **2.8.Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler Araçları**

Halkla İlişkiler uygulamasının başarılı sonuçlar doğurabilmesi için, kitle iletişim ve haberleşme araçlarını en etkili ve en doğru şekilde kullanılmasına bağlı olmaktadır. Haberleşme araçlarıyla iletilecek mesajlar kadar o mesajların ne şekilde iletileceği de önem taşımaktadır. Halkla ilişkiler araçlarını kullanırken üzerinde durulması gereken en önemli hususların başında hedef kitlenin yapısı ve verilmek istenen mesajın içeriğine göre bir halkla ilişkiler aracının seçilmiş olmasıdır. Diğer bir ifadeyle kullanılacak araçlarla hangi kitleye, ne şekilde ve nasıl hitap edileceği hususları çok iyi planlanmalıdır.<sup>163</sup>

### **2.8.1.Yerel Basın**

Çalışmaların topluma duyurulması ve tanıtılması için yararlanılabilecek araçların başında, günümüzün en etkili haberleşme araçlarından biri olan basın gelmektedir. Basın, demokratik toplumlarda yasama, yürütme ve yargıdan sonra dördüncü kuvvet haline gelmiştir. Halk, basın aracılığı ile yönetimin eylem ve işlemlerinden haberdar olmaktadır, aynı zamanda da basın aracılığıyla yöneticilere olan tepkilerini duyurabilme imkânına sahip olmaktadırlar. Basınla ilişkiler stratejisi çok iyi belirlenmeli, basın mensuplarıyla koordineli çalışmalar gerçekleştirmek için toplantılar yapılmalı, eleştiriler dikkate alınmalı, basın, halkın temsilcisi ve belediyeyi halka tanıtan bir unsur olarak görülmelidir.<sup>164</sup>

Vatandaşlar öncelikle kendi bölgesi ile ilgili haberlere öncelik vermektedirler, bu yüzden yerele hitap eden yerel basın belediyeler için vatandaşa ulaşabilmenin en etkili ve en tarafsız araçlarından birini oluşturmaktadır. Yerel yönetimlerin halkla ilişkiler araçlarından biri olan yerel basın günlük yayınlamanın avantajını da kullanarak vatandaşlara yeni ve sıcak haberler sunabilmektedirler. Yerel yönetimler uygulamak istedikleri politikalar ve hedeflerde yerel basından kamuoyu oluşturma

---

<sup>163</sup> Semra Şen ve Meral Çerçi, **Halkla İlişkiler**, 2.Baskı, Ankara: DPT yayınları, 1976, s.31.

<sup>164</sup> Akçakaya, s.9.

noktasında destek olarak daha hızlı ve daha etkin bir şekilde hedeflerine gerçekleştirebilmektedir.

### **2.8.2.Basın Bildirileri/Bültenleri**

Kuruluşlar hedef kitlelerine ve kamuoyuna mesajlarını basın bildirileri/bültenleri vasıtasıyla iletmektedirler. Basın bildirileri; kurumların hizmetlerinde bir yenilik, bir gelişme olduğu zaman veya kurumla ilgili önemli bir gelişme yaşandığında bu gelişmelerin, basında yer almasını istedikleri haberlerin tümünü oluşturmaktadır.<sup>165</sup>

Basın bildirileri biçim yönünden pratik olmalıdır, kullanılan paragraflar kısa ve net olmalı, dili açık olmalıdır. Bildirilerle birlikte gerekli tutanaklar, resim, fotoğraf gibi dokümanlar da yer almalıdır.<sup>166</sup> Basın Bültenleri'nin biçimsel özellikleri şunlardır; yazım stili, haber başlığı, alt başlıklar, paragraf yapısı, tarih, devamlılık, dil bilgisi kurallarına uyum. Bir basın bülteninin hedef kitleye etkili bir şekilde ulaşabilmesi için haber kaynaklarında yer alması önemlidir. Bir bültenin içerik bakımından haber niteliği taşıyabilmesi için beş N, bir K formülüne cevap vermesi ve objektif gazetecilik kurallarına bülteni yazan tarafından uyulması gerekmektedir.<sup>167</sup> Basın bültenleri yerel yönetimlerin kamuoyunu bilgilendirmek amacıyla yayınlamış olduğu kısa ve öz bilgileri içeren bir hakla ilişkiler faaliyetidir.

### **2.8.3.Danışma Büroları-İletişim Noktaları**

Yerel yönetimler meydanlarda ve caddelerde vatandaşlarla daha yakından ilişki kurabilmek için danışma büroları ve iletişim noktaları oluşturmaktadırlar. Bu merkezler sayesinde vatandaşlar bu bürolara ve iletişim noktalarına dilekçe, mektup veya bizzat başvurarak, danışmanlık hizmetleri alabilmekte ve de sorunlarını veya ihtiyaçlarını da kısa zaman içinde giderebilmektedirler. Bu merkezler çok maliyet ve uzun bir süreç istemedikleri için kısa bir zaman diliminde kurulabilmektedirler.

---

<sup>165</sup> Aydemir Okay ve Ayfer Okay, **Halkla İlişkiler ve Medya**, İstanbul :MediaCat Yayınevi, , 2005, s.59.

<sup>166</sup> Tortop, s.62.

<sup>167</sup> Filiz Balta Petekoğlu, **Halkla İlişkiler Giriş**, İstanbul, Marmara Üniversitesi Yayını, 1993, ss.81–83.

Büyük kentlerde yaşayan insanlar için en değerli unsurların başında vakit gelmektedir, bunun farkında olan yerel yönetimler vatandaşlar için kurmuş oldukları bu iletişim noktaları ile günlük yaşantılarında bir yerden bir yere giderken bilgi ihtiyaçlarını veya sıkıntılarını gidermek için yardımcı olmakta ve rehberlik etmektedirler.

#### **2.8.4.Sosyal etkinlikler**

Yerel yönetimler festivaller, konferanslar, yarışmalar, geziler düzenleyerek halka iletişime geçmektedirler.

**Festivaller;** Yerel yönetimler için yerel çevre ile sınırlı kalmak çoğu kez bir zorunluluktur. İşte festivaller bir yandan yakın çevreyi etkilerken, öte yandan tüm ülke düzeyinde kentin ismini duyurmakta, dikkati o yöre üzerine çekebilmektedir. Ayrıca festivallere dışarıdan çok sayıda kişinin izleyici ya da katılımcı olarak gelmesi de bir toplumsal hareketliliği beraberinde getirmektedir.

Kaplıca haftası, kiraz bayramı, karpuz bayramı gibi etkinlikler altında düzenlenebileceği gibi, yağlı güreşler, horoz ya da deve güreşleri, türlü yarışmalarla, panayır ve tiyatrolarla, müzik şöenleri ve öteki sosyal faaliyetlerle renklendirilebilen festivaller bulunmaktadır.<sup>168</sup>

Zeytinburnu belediyesi tarafından yapılan Merkezefendi Geleneksel Tıp Festivali, Türkiye’de doğal tedavi yöntemlerinin tartışıldığı ve geleneksel hale gelen bir etkinliktir. Zeytinburnu Belediyesi tarafından 1990’lı yılların sonlarında başlatılan bu festivalde, daha çok bitkilerle tedavi olarak algılanan geleneksel tıp uygulamaları masaya yatırılmaktadır. Festivale her yıl yerli ve yabancı bitkisel ilaç firmalarından geleneksel tıp uzmanlarına, ünlü müzik gruplarından imza ve söyleşi günlerinde yer alacak yazarlara kadar çok sayıda isim katılmaktadır. Merkezefendi Külliyesi ile Türkiye’de bir ilk olan Tıbbi Bitkiler Bahçesi’nde gerçekleştirilen etkinlik sırasında halka ücretsiz bitki çayı da ikram edilmektedir.<sup>169</sup>

Üsküdar belediyesi tarafından düzenlenen Katibim festivali bir çok etkinliği bir arada barındırmaktadır. Kâtibim Festivali, adını dünyaca ünlü “Kâtibim”

<sup>168</sup> Kazancı, ss.123–124.

<sup>169</sup> <http://www.zeytinburnu.com.tr/Haber/576/13-merkezefendi-geleneksel-tip-festivali-basladi.aspx>, (Erişim Tarihi: 23.05.2012).

türküsünden almıştır. Üsküdar ile bütünleşen bu türkü, Üsküdar'da yapılacak olan festivale de ilham kaynağı olarak adını vermiştir. 23 yıldır yapılan festival, her yıl daha da farklı ve geniş katılımlı etkinliklere imza atarak, bir klasik haline gelmiştir. Kâtibim festivali çeşitli etkinliklere ev sahibi olmuştur; çeşitli Türk el sanatları, çeşitli folklorik etkinlikler, çeşitli müzik etkinlikleri,<sup>170</sup> kitap fuarı, çocuk oyunları, uluslar arası halk oyunları gösterileri ile otantik sıra gecesi gibi etkinlikler 3 gün sürmektedir.

Özellikle İstanbul gibi büyük şehirlerde Anadolu'nun çeşitli yörelerinden gelen insanlar ikamet etmektedirler. Memleket özlemlerini hafifletmek ve çeşitli illerin tanıtımına katkıda bulunmak için yöresel günler düzenlemekte; belirli zamanlarda yapılan yöresel günler ile o yörelerin kültürü, folkloru, müziği ve mutfağı tanıtılmaktadır.

**Konferanslar;** Konferansın en belirgin özelliği öğretici olmasıdır, tek yönlü bir iletişim aracı olan konferans, belirli bir süre içerisinde geniş bir kitleye belirli görüşlerin benimsetilmesini sağlamaktadır. Hedef kitleye mesajların iletilmesinde etkili bir araçtır.<sup>171</sup> Konferanslarda yapılacak etkili sunumlarla hedef kitleye verilmek istenen mesaj hızlı bir şekilde verilebilecektir. Hedef kitleye yönelik verilen konferansların yanında basın mensuplarına verilen konferans çeşit ide bulunmaktadır. Tarihi şahsiyetler hakkında yapılacak olan konferanslar vatandaşların ilgi ve alakasını çekmektedir. Bu etkinliklerde yapılacak olan konferansın konuyla ilgili ve alanında uzman kişilerin sunum yapması, konuyla ilgili çeşitli basılı araçların dağıtılması konferansların daha etkin bir sonuç vermesini sağlamaktadır.

**Yarışmalar;** Değişik kesimler ya da kişiler arasında düzenlenen yarışmalar kamuoyunun ilgisini kurum üzerine çekebilen yöntemlerden biridir. Yarışmaların ödüllü olması ilgiyi de arttıracaktır. Yarışmalarda amaç daha çok kişinin katılmasını sağlamaktır. Yarışmanın halka duyurulması için başta gazeteler ve radyo olmak üzere tüm iletişim araçlarından yararlanılmalıdır. Yarışmaların kendileri kadar ödül dağıtımı ve düzenlenen tören halkla ilişkiler açısından önemlidir.<sup>172</sup> Yarışmalar

---

<sup>170</sup> <http://www.anadoluyakasi.net/ilcelerimiz/uskudar/2011/08/31/uluslararası-katibim-festivali-7-eylul%E2%80%99de-basliyor/>, (Erişim Tarihi: 24.05.2012).

<sup>171</sup> Rıdvan, s.219.

<sup>172</sup> Kazancı, s.125.

aracılığıyla son dönemlerde yerel yönetimler için en önemli konuların başında gelmekte olan kentlilik bilincinin de yerleşmesi sağlanabilir.

**Geziler;** Belediyeler hedef kitlesi olan hemşehrilerini tarihi, dini, turistik mekânlara belli dönemlerde götürerek, o yörelerdeki insanlarla tanıştırmak için sıcak bir ilişkinin doğmasını sağlamaktadırlar. Örneğin Ülkemizin birçok yerine çeşitli yaş gruplarınca yapılan gezilerle bu sıcaklık sağlanmıştır. Şerefli tarihimizin kader anına bizzat şahitlik eden mekânlara yapılan gezilerle tarihi bilinç yaşatılarak belediye ile vatandaş arasında sıcak bir ilişki doğmasına yol sağlanmaktadır. Bu tarihi mekânlara ait gezilerin en başında ise Çanakkale şehitliği gezileri gelmektedir; birçok yerel yönetimler farklı yaş gruplarını veya vatandaşları aileleri ile birlikte Çanakkale'ye götürerek tarihi şuurunu canlı tutmaya çalışmaktadırlar. Kıbrıs gazilerinin de uzun bir aradan sonra Kıbrıs'a gitmeleri Kıbrıs gezileri için unutulmayacak bir gezi olmuştur. Ülkemizde ilahi dinler açısından pek çok dini mekânlar bulunmaktadır; bunların en başında ise Konya'da ki Mevlana türbesi ve Şanlıurfa'daki Balıklı göl gelmektedir. Bu dini mekânlara yapılan gezilerle vatandaşla sıcak bir ilişki doğmasına kaynaklık etmektedir.

### **2.8.5.Anketler**

Yerel yönetimler halka sunacakları hizmetlerde halkın ihtiyaç ve beklentilerine göre hareket etmeleri yararlı olacaktır. Halkın beklentilerini, ihtiyaçlarını ve tercihlerini en hızlı ve en kolay ölçebilmenin yollarının başında ise anket gelmektedir. Anketlerden çıkan sonuçlara göre gerekli tedbirlerin alınması ve uygulamaya geçilmesi belediyenin kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasına yol açacaktır. Ülkemizde anketler giderek önem ve işlev kazanmaktadır. Belediyeler anketleri kendileri yapabildiği gibi özel firmalara da yaptırabilmektedirler.<sup>173</sup> İstanbul Büyükşehir Belediyesinin deniz hatları için kullanılacak vapurların seçiminin yapılması ve yeni hizmete girecek olan belediye otobüslerin renginin belirlenmesi için özel bir web sayfası kurulmuş ve halkın katılımıyla düzenlenen anket sonucuna göre Büyükşehir Belediyesi hareket etmiştir. İstanbul'un çeşitli ilçe belediyeleri de web sayfaları aracılığıyla yapılacak olan parkın ismi veyahut sanat alanında yapılmış heykellerin hangi mahalleye diktirilmesi

<sup>173</sup> Bülül, s.152.

konusunda anket aracılığıyla halkın tercihini öğrenme yolunu tercih etmektedirler. Yerel yönetimlerin kurumsal internet sayfalarında yer alan anket köşeleri de halkın sunulmuş olan hizmetlerden memnuiyetini ölçme veyahut sunulmuş olan hizmetlerden herhangi bir sorunun olup olmadığının da tespiti sağlanabilmektedir.

### **2.8.6.Halkı Dinleme Toplantıları**

Belediye başkanı veya üst düzey yöneticiler bireysel ya da topluca yerel halk ile doğrudan yani yüz yüze görüşmek üzere halkın beklentilerini ve isteklerini saptayabilmektedir. Bu çalışmalar “halkın ayağına gitmek” olarak değerlendirilmekte demokratik rejimin olmazsa olmazlarından sayılmaktadır. Bu toplantılar “halk gündert dinleme toplantısı- halk saati” gibi isimlerle uygulanmaktadır.<sup>174</sup>

Halkla bir araya gelme noktaları ise genellikle çeşitli hemşeri dernekleri, spor kulüpleri taraftar dernekleri, camii dernekleri ve kiraathaneler olmaktadır. Ülkemizin yerel yönetim sistemi başkancı bir model dayandığı için yapılan halkı dinleme toplantılarında belediye başkanının bulunması önem arz etmektedir. Bu türlü toplantılarda mevcut sorunlar, yapılması muhtemel projeler konuşulmakta ve istişare edilmektedir. Belediyeler bu türlü halkı dinleme toplantıları ile vatandaşla her an iç içe olduklarını; yani vatandaş odaklı hareket ettiklerini de vurgulamaktadırlar.

### **2.8.7.Yüz Yüze Görüşme**

Klasik ve en etkili halkla ilişkiler yöntemlerin başında vatandaşla yapılan yüz yüze görüşmeler gelmektedir. Günümüzde teknolojinin ilerlemesi ile birlikte bu halkla ilişkiler yöntemini de kullanma oranı düşmektedir, artık vatandaşlar bilgisayar veya internet aracılığıyla belediyelerle ilgili ödemelerini yapabilmekte, şikâyetlerini yazabilmekte, bilgi edinme yasasıyla belediye ile ilgili öğrenmek istediklerini yasanın tanıdığı imkânlar ölçüsünde öğrenebilmektedir.

Ancak insan sosyal bir varlık olduğu için ne kadar teknolojik imkânlar gelişse de yine doğrudan, yüz yüze ilişki içine girmeye tercih etmektedir. Yüz yüze yapılan görüşmelerde karşılama, ağırlama ve ikramlarda bulunma önemli bir husustur; bu hususlar vatandaşın ilgisini çekmekte ve belediye yönetimine olan algısını etkileyebilmektedir.

---

<sup>174</sup> Bülbül, s.153.

Yerel yönetimler vatandaşlarının doğumdan ölüme kadar olan bütün süreçlerinde vatandaşla yakın bir ilişki kurmak istemektedirler. Bebek doğumunda ailelerin ihtiyaçlarına yönelik paketlerin hazırlanması, yeni evlenen çiftlere seminerler ve çeşitli maddi desteğin sağlanması, cenaze işlemlerinde ve cenaze defninden sonra sağlanan destekler vatandaşla yüz yüze yani doğrudan iletişime geçebilme imkânı tanımaktadır.

### **2.8.8.Telefon**

Telefonla haberleşme yoluyla idari danışma görevi yerine getirilmektedir, bu şekilde idari nitelikte olan sorulara cevap verilmekte ve tüm idari formaliteler hakkında bilgi verilmektedir<sup>175</sup>. Yerel yönetimler sorunların çözümüne ilişkin özel telefon numaraları olan ve çeşitli adlarla oluşan birimler oluşturmaktadır. Bu uygulama özellikle “beyaz masa” hizmetlerinde sıkça başvurulan yöntemlerin başında gelmektedir. Genişleyen kent sınırları, hızlı nüfus artışı, sorunların giderek karmaşık hale gelmesi bu denli çalışmaları ve düzenlemeleri gerekli kılmaktadır.<sup>176</sup>

Belediye çalışanları vatandaşlara telefonları kendileri açabildiği gibi telesekreter yöntemi ile de bu halkla ilişkiler aracını kullanmaktadırlar. Belediye başkanlarının vatandaşlarla yapmış oldukları çeşitli toplantılarda, doğrudan ulaşılabilirlik ve de 24 saat vatandaşın hizmetinde olduğunun imajını verebilmek için cep telefonu numarasını verebilmektedir. Sultangazi belediyesinin uygulamaya soktuğu “başkanımıza ulaşmak artık çok kolay” sloganı ile büyük harflerle Sultangazi yazıp boşluk bırakarak verilmek istenen mesaj yazılarak mesaj gönderilebilmektedir. Belediyelerin kurmuş oldukları çeşitli çağrı merkezleri de vatandaşların taleplerini, ihtiyaçlarını telefon vasıtasıyla iletebilmeleri sağlamıştır.

### **2.8.9.Radyo ve Televizyon**

Belediyeler imkânları ölçüsünde teknolojik araçlardan yararlanmaktadırlar. Teknolojik araçların en etkili yöntemlerin başında gelmektedir, belediyeler kendileri ile ilgili görsel ve işitsel basında çıkan haberleri belediyenin kurumsal internet sitesinde yayımlayabilmekte ve hedef kitleyle paylaşabilmektedir. Belediyeler

---

<sup>175</sup> Tortop, s.28.

<sup>176</sup> Bülbül, s.153.

kurumsal işleyişini, belediye meclisinin çalışmalarını belli vakitte canlı olarak vatandaşlarla paylaşabilmektedir. Teknolojik halkla ilişkiler araçların en başında ise televizyon ve radyo gelmektedir.

TV; Televizyonun diğer görsel ve işitsel iletişim araçlarına göre daha geniş bir izleyici kitlesinin olması, kurumların hedef kitlelerine mesaj gönderirken bu aracı kullanmalarına neden olmuştur.<sup>177</sup> Teknolojinin imkânlarıyla artık her yerden televizyona bağlanabilme olanağı da sağlanmaktadır. Televizyon ile sadece bölgesel veya ulusal ölçekte değil uluslararası alanda hedef kitleyle iletişime geçilebilmektedir. Belediyeler web sayfalarında kendi belediye isimleri ile TV linkleri kurmuşlardır, bu kurulan TV link bölümleri ile belediye başkanının gerek ulusal gerekse yerel TV ye aldığı programlar, haberler paylaşılmaktadır, bu yöntemle ile vatandaşlara yapılacak olan projeler tanıtılmakta veya belediyenin çeşitli hizmetlerinden dolayı almış olduğu ödüller duyurulmaktadır.

Türkiye'nin ilk şehir TV'si olan İstweb TV, şehir içinde toplu ulaşım araçlarıyla seyahat eden 5 milyon kişinin yanı sıra, internet üzerinden tüm dünyaya yayın yapmaktadır. İstweb TV, İstanbul'un çeşitli ulaşım akslarına, meydanlarına, duraklarına, hatta taksilere kadar yerleştirerek ve de 25 bin ekranla şehir hayatının yoğunluğu ve karmaşası içinde sağlıklı bilgiye vatandaşların pratik bir şekilde ulaşılabilmesini sağlayabilecektir.<sup>178</sup>

Radyo; Diğer haberleşme araçlarının ulaşamadığı yerlere gidebilen radyo, kişilerin güvendikleri bir haber aracıdır. Radyo kulağa hitap ettiği için, kişilere diğer uğraşları sırasında da seslenebilmektedir.<sup>179</sup> Radyo'da kullanılacak olan sesin rengi, seçilen sözcükler, makalenin hangi sıklıkla yayınlanacağı önemlidir. Radyo'nun etkili sonuç verdiğinin en güzel örneğini ise H.G. Wells'in Dünyalar Savaşı romanında 1940'larda yapılan bir radyo temsilini programın başındaki açıklamaları kaçırdıktan sonra dinlemeye başlayan Amerikan radyo dinleyicilerin; Merihlilerin(uzaylıların) istilasını uğradıklarını sanarak yiyeceklerin ve silahlarını alarak uzak yerlere kaçtığını ve milyonlarca insanın sokaklara dökülüp diğer

---

<sup>177</sup> Okay ve Okay, s.147.

<sup>178</sup> **Bayrampaşa'da Hayat Dergisi**, Sayı 3, Aralık 2011, s.18.

<sup>179</sup> Şen ve Çerçi, s.39.



kentlerdeki yakınları arayıp istilayı haber verdikleri gözlemlenmiştir.<sup>180</sup> Günümüzde eskiye oranla radyo dinlenme oranının düşmesine rağmen radyo hala etkili bir halkla ilişkiler aracı olarak kullanılmaktadır. Belediyelerin kendi imkânları ile kurmuş oldukları radyo uygulamasına çok rastlanmamasına rağmen; belediye başkanları veya belediye yöneticileri ulusal ve yerel radyoların programlarına çıkarak belediyelerin projelerden ve hizmetlerden bahsetmektedirler.

### 2.8.10.İnternet (e-Yapılanma)

Ülkemizde internet vasıtasıyla e-belediye sistemini kuran belediyeler; halkla ilişkiler, yönetime katılım, sosyal sorumluluk gibi işlevleri internet aracılığıyla sağlayabilmektedir.<sup>181</sup> Yerel yönetimler “e-belediye” ile vatandaşların istek, sorun, sıkıntılarını öğrenmekte ve bu başvuruları özenle takip ederek, en kısa sürede çözüm sağlamaktadırlar. Vatandaşların belediye ile olan işlerini ise “e-belediye” vasıtasıyla daha kısa bir sürede giderebilmektedirler.<sup>182</sup> Belediye'nin web sayfasında kurumun teşkilat yapısı, projeler, ödemeler ve vergi ile ilgili bilgiler, o yöreyle ilgili haberler, mevzuatlar, etkinlikler ve halka daha etkili ve verimli hizmet sunabilmek için yapılacak olan hizmetler halka duyurulabilmektedir. İnternet sitelerinin katılımcı demokrasinin gelişimine doğrudan ve daha fazla katkı sağlayabilmesi için, halkın belediye politika ve karar alma süreçlerine doğrudan katılımını sağlayan mekanizmalara etkileşimci ve iletişimci bir şekilde yer verilmesi gerekmektedir.<sup>183</sup>

İzmir büyükşehir belediye başkanı tarafından belediyenin e-yapılanması kapsayıcı bir şekilde şöyle açıklanmıştır; “Bilginin özgür dolaşımı açısından yeni ve önemli bir kamusal imkân olarak tarif edilen internet ortamının bu özelliği sayesinde yerel demokrasinin sınırlarının genişlemesine de hizmet edeceğine inanmaktayım. İzmir Büyükşehir Belediyesi'nin web sitesi yerel yönetim etkinliğimizi şekillendiren önemli ilkelerden, insanların bir arada ve bir yönetim etrafında yaşamasının koşullarını oluşturan hukukun üstünlüğü ilkesinin; tüm kent halkının ortak çıkarı anlamına gelen kamu yararının gözetilmesi ilkesinin ve kent bütününde hizmetlerin -

<sup>180</sup> Hikmet Seçim, **Hastanelerde Halkla İlişkiler**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını, 1994,s.12.

<sup>181</sup> Türksel Kaya Bengşhir, “**Web'deki Belediyelerimiz Konya Büyükşehir Belediyesi**”, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, Cilt 10, Sayı 4, 2001, s.80.

<sup>182</sup> Bülbül, s.153.

<sup>183</sup> Türksel Kaya Bengşhir, “**Web'deki Belediyelerimiz İzmir Büyükşehir Belediyesi**”, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, Cilt 10, Sayı 2, 2001, s.126.

yatırımların hakkaniyetli dağılması olarak özetleyebileceğim mekânsal adalet ilkesinin yansıdığı bir bilgi ve demokrasi alanı olarak düşünülmelidir. Bu site içerisinde yapacağınız kısa bir gezinti ile belediyemizin yönetim anlayışını, günlük hizmetlerini, önemli projelerini, yatırım ve hizmet önceliklerini tanıyabilir; katılımcı demokrasinin bir gereği olarak görüş, düşünce ve sorunlarınızı hemşehri iletişim merkezi sayfamızdaki form yoluyla bizlere doğrudan aktarabilirsiniz.”<sup>184</sup>

Geleneksel kitle iletişim araçları ve yeni medya(internet) aracılığıyla yapılan halkla ilişkiler aracılığı arasındaki çeşitli farklılıkları tablo vasıtasıyla açıklamaya çalışacağız.

**Tablo 7: Geleneksel Kitle İletişim Araçları ve Yeni Medya Karşılaştırması**

<b>Geleneksel Kitle İletişim</b>	<b>Yeni Medya (Sosyal Medya)</b>
Yerel ve bölgesel kitleler	Yerel, bölgesel ve uluslararası kitleler
Kurumsal yapı	Kurumsal veya bireysel yapı
Tüzel kişilik	Özel veya tüzel kişilik
Erişimi sınırlı	Erişimi sınırsız
Kurulmasındaki Mali yük yüksek	Kurulmasındaki mali yük yüksek değil
İzleyici arasındaki ilişki düşük düzeyde	İzleyici arasındaki ilişki yüksek düzeyde
Modern toplumlara özgü	Post modern topluluklara özgü

#### **2.8.10.Dergiler ve Gazeteler**

Belediyelerin en sık kullandıkları halkla ilişkiler araçların başında dergiler gelmektedir. Belediyeler dergilerini aylık, haftalık ve belirli özel günlerde çıkartarak hedef kitlesiyle iletişim kurabilmektedirler. Dergiler belediyelerin birçok birimi tarafından ortaklaşa hazırlanmaktadır; çünkü dergilerde belediyenin birimlerinin hizmetleri anlatılmakta, tanıtılmakta ve yapılacak olan hizmetlerden vatandaşlar haberdar edilmektedirler. Derginin fotoğrafları, baskı kalitesi, tasarımı da diğer önem taşıyan unsurlardır. Belediyenin birimleri de kendilerine özel dergilerde çıkartabilmektedirler.

İnsanların günlük hayattan haberdar olabilmek için en sık kullandıkları araçların başında gazeteler gelmektedir. Gazeteler manşetleri, köşe yazarları, yazı dizileri, fotoğrafları, tasarımları ile dikkat çekmektedir. Belediyeler çıkarmış oldukları gazeteleri ilçenin adıyla çıkartma yöntemini tercih etmektedirler, çıkarılan

<sup>184</sup> <http://www.izmir.bel.tr/Menu.asp?menuID=1983&Azizkocaoglu.html>, (Erişim Tarihi: 15.05.2012)

bu gazetelerde ilçede meydana gelen önemli haberler, yatırımlar, projeler yer almaktadır.

### **2.8.11.Kültürel Etkinlikler**

Ülkemizde vatandaşlar bütün kültürel etkinliklere aynı duyarlılıkla ilgi göstermemektedirler bunda o ilçenin sosyo-ekonomik durumu da kültürel etkinliklerin istenilen sonuçlar vermesinde önem arz etmektedir. Kültürel etkinliklerin düzenleneceği yer, zaman, konuşmacı ve en özellikle konusu çok önemlidir.

**Filmler-Belgeseller;** İnsanların günlük yaşamında önemli konulara değinen, kültürel ve tarihi içerikli filmler ve belgeseller halkın ilgisini ve beğenisini çekmektedir. Belediyelerde kendi yerel tarihini, kurumsal yapısını, icraatlarını ve de özellikle o bölgede doğmuş, büyümüş, yetişmiş ve ikamet etmiş topluma mal olmuş kişilerin belgesellerin çekilmesi ve gösterilmesi önem arz etmektedir. Bu yöntemle aynı zamanda yerel tarihe de sahip çıkılmış olmaktadır. Böylece günümüzde birçok belediye için öncelik teşkil eden kentlilik bilincinin de pekişmesine yardımcı olmaktadır. Örneğin Beşiktaş Belediyesinin Türkiye Gazeteciler Cemiyeti ve Belgesel Sinemacılar Birliğiyle ortaklaşa olarak her hafta düzenlediği Bir Belgesel, Bir Gazeteci, Çay, Simit, Peynir etkinliğiyle halkın kültürel bilgisini arttırdığı gibi belediye ile halk arasında iletişim düzeyinin artmasına yardımcı olmaktadır.

### **2.8.12.Sosyal Medya**

Facebook, Twitter, Youtube son zamanlarda en sık kullanılan sosyal medya araçlarıdır. Belediye başkanları da sosyal medya araçları ile vatandaşla iletişime geçebilmektedirler, bu sosyal medya araçları ile çok kısa bir zaman içinde mesajlarını duyurabilmekte veyahut vatandaşlar tarafından gelen şikâyetlerden, önerilerden haberdar olabilmektedirler. Günlük ve hızlı bir iletişim aracı olan sosyal medya ile sıcak gelişmelerden vatandaşlar doğru bir şekilde yönlendirilebilmektedir. Aynı zamanda birçok fotoğraf, video, görüntüde paylaşılabilir. Sosyal medya birçok olumlu özellik içermesine rağmen olumsuz özellikleri de bulunmaktadır. Beyoğlu belediyesinin vatandaş başkan uygulaması ile vatandaşlar on-line uygulama ile belediyenin sunmuş olduğu bütün hizmetlere akıllı telefon aracılığıyla erişim

sağlayabiliyor ve sorunlara çözümler getirebilmektedirler. Vatandaşlar tarafından yapay ve sanal bir araç olarak algılanmaktadır.

### **2.8.13.Büyük Boyutlu Ekranlar**

Yerel yönetimler büyük meydanlara, toplu ulaşım duraklarına, metro istasyonlarına, trafik akışının yoğun olduğu yerlere ve insanların kolay takip edeceği merkezlere büyük boyutlu ekranlar kurarak; etkili ve akılda kalıcı mesajlar, özellikle de sosyal duyurular yayınlamaya etkili bir halkla ilişkiler faaliyeti gerçekleştirilebilmektedirler. Yerel yönetimler büyük boyutlu ekranlar ile halkla ilişkiler faaliyetini yaparken bir yandan da reklam geliri kazanabilmektedirler.

### **2.8.14.Kültür ve Eğitim Merkezleri**

Yerel yönetimlerin çeşitli hedef kitleleri bulunmaktadır, bu çeşitli grupların taleplerine cevap verebilmek için çeşitli isimlerde kültürel ve eğitim merkezleri kurulmuştur. Kurulmuş olan merkezlerde çocuklara, gençlere, kadınlara, engellilere, yaşlılara özel ayrı birimler veya merkezler oluşturulmuştur. Çocuklara yönelik olarak bu merkezlerde çeşitli dergiler, kitaplar, cd'ler verilmekte; yarıyıl ve yaz tatillerinde çeşitli kamp etkinlikleri, kitap okuma etkinlikleri, çeşitli sanat etkinlikleri öğretilmeye çalışılmaktadır. Unutulmamalıdır ki bir aile hayatının mutluluğunun temelini çocuklar oluşturmaktadırlar. Çocuğu mutlu olan ailenin kendisi de mutlu olmakta ve de sonuç olarak bu da vatandaşların yerel yönetimlerin politikalarından memnun kalmalarını sağlayacaktır.

Gençlere yönelik faaliyetler ise gençlerin ihtiyaçlarına göre şekillenmektedir. Edebiyat, spor, eğitim, danışmanlık, bilişim, iletişim, kültür ve sanat alanı gibi birçok alanda etkinlikler düzenlenmektedir. Bayrampaşa belediyesinin kurmuş olduğu BAYGEM gençlik merkezi ile çeşitli atölyeler ve kurslar oluşturulmuştur bu atölyeler ve kurslar ise şunlardır; Edebiyat atölyesi, Evliya Çelebi'nin izinde, Kısa Film atölyesi, Sinema atölyesi, Fotoğrafçılık atölyesi, Hatıra atölyesi, Benliğin Keşfi, Özgür düşünce. Kurslar ise bilgisayar kursları, dil kursları, müzik kursları, medya ve iletişim kursları, Türk İslam Sanatlarıdır.<sup>185</sup>

---

<sup>185</sup> Bayrampaşa'da Hayat, s.52.

Üsküdar belediyesi tarafından kurulan gençlik merkezleri ile elliye yakın atölye faaliyete geçilmiş. Spor ve sağlık alanında; kareto, tekvando, satranç, izcilik, fitness, dağcılık, judo, ilk yardım, masa tenisi vb. Eğitim alanında; İngilizce, Arapça, diksiyon, Osmanlıca, yazarlık. Kültür ve sanat alanında; ebru, hat, gitar, keman, ney, resim, medya, bağlama, halk oyunları vb. Bilişim; grafik, yazılım, photoshop, web tasarım, maket uçak yapımı vb.<sup>186</sup>

## **2.9.Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkilerin Sorunları**

İşlemeye çalıştığımız bölümlerde halkla ilişkilerin yerel yönetimler için önemini açıklamaya çalıştık. Genel olarak Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler sorunlarına değinirsek;

- Kamu kuruluşları ve kamu görevlilerinin kendilerini halkın hizmetinde bir araç olarak görmemesinden ötürü halkın taleplerini yeterince önemsememesi. Halkın da kamu idaresinin keyfi hareket ettiğine inanması.
- Halkla ilişkiler biriminin kuruluş şemasında örgütlenme sorunuyla karşılaşması ve yasal mevzuat konusunda yetersizliklerle karşılaşılmasından ötürü görev tanımlanmasının yapılamamış olması.
- Kuruluşlarda iletişim esaslı örgütlenme yapısı olmaması; halkla ilişkiler biriminin kurumun genel politikaları ve uygulamaları kapsamında icraya koyabilecek etki ve yetkiye sahip olmaması.
- Halkla ilişkiler birimlerinde istihdam edilen personel sayısının ve niteliğinin yetersiz olması.
- Halkla ilişkiler faaliyetlerine yeterli ölçüde kaynak ayrılmadığı için yeterli ölçüde halkla ilişkiler araçları kullanılmaması.
- Kuruluşlarda halkla ilişkiler biriminin anlamı ve dayandığı temel ilkeler tam anlamıyla anlaşılammış olması.<sup>187</sup>

<sup>186</sup> Üsküdar belediyesi haber bülteni, Sayı 23, Mart 2012, s.19.

<sup>187</sup> Kayhan Ünal, “ Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Basın ve Halkla ilişkiler Müşavirlikleri Yeri, Önemi ve Görevi, Yayınlanmamış Yüksek lisans, İstanbul Üniversitesi SBE, 2010, ss.68–69.

- Üst düzey yöneticilerin halkla ilişkiler biriminin yararına ve gerekliliğine inanmalarına rağmen onlarla bilgi alışverişi konusunda ilgisiz olması.
- Kuruluşun diğer birimleriyle halkla ilişkiler birimi arasında iletişim kopukluğunun olması.<sup>188</sup>
- Ülkemizde halkla ilişkiler program ve uygulaması, baş yöneticinin girişkenliğine ve ilgisine bağlı kalmış olması. Üst düzey yöneticinin değişmesi ile halkla ilişkiler biriminin programının değişmesi.
- Halkla ilişkiler birimleri hizmetlerini sadece duyuru biçimde yürütmesi, ilgili birimin sadece kendi isteğine göre halkı aydınlatmada ve halkın tepkisi istenilen ölçüde dikkate almamaktadır.
- Her kurumun halkla ilişkiler birimi ayrı bir anlayışa sahip olması, diğer kurumların halkla ilişkiler birimlerinden habersiz olmaları.<sup>189</sup>
- Belediyeler sunmuş oldukları sosyal yardım hizmetlerini halkla ilişkiler konusuna dâhil etmektedirler; belediyeler sosyal yardımlar aracılığıyla halkla iletişime geçmeye çalışmaktadırlar. Gerçek anlamda halkla iletişim sosyal yardımlar aracılığıyla değil vatandaş odaklılık ile sağlanabilecektir.
- Belediyeler yasal düzenlemelerle birçok konuda çeşitli kriterlere tabi tutulmaktadırlar. Halkla ilişkiler konusunda da belirli kriterler oluşturulmalıdır.

<sup>188</sup>Canan Trak, "Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarında Halkla İlişkiler Uygulamalarının Karşılaştırılması", İstanbul Üniversitesi SBE, 1997.s.43.

<sup>189</sup>Metin Kazancı, "Türkiye'de Kamu Kuruluşlarında Halkla İlişkiler Uygulamasına genel Bir Bakış", Kamu Kuruluşlarında Halkla İlişkiler Sorunları Semineri, Ankara: Milli Prodüktive Merkezi Yayınları:199, 1976, ss.39-40.

## Üçüncü Bölüm

### İLÇE BELEDİYELERİ HALKLA İLİŞKİLER ANKETİ UYGULAMASI

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI, YÖNTEMİ VE KISITLARI

##### 3.1.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmada yeni kamu yönetimi yaklaşımının ilkelerinin yerel yönetimleri halkla ilişkiler konusunda ne yönde etkilediği tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda yerel yönetimlerde vatandaş odaklılık ilkesinin ne ölçüde önemsendiği, yerel yönetimlerin vatandaşın algısını ölçmede hangi araçları kullandığı, yeni kamu yönetimi ilkelerinin halkla ilişkileri hangi konularda etkilediği ve de halkla ilişkiler konusunda en çok hangi alanlarda sorunlar yaşandığının tespiti yapılmaya çalışılmıştır. Belediyelerin halkla ilişkiler biriminin kurumsal yapısı ile ilgili durum tespiti ortaya konulmaya çalışılmıştır.

##### 3.1.2. Araştırmanın Kapsamı

Anketimiz İstanbul'un Anadolu ve Avrupa yakalarını kapsayacak şekilde belediye yönetimlerinin farklı siyasi partilere ait olan 16 adet ilçe belediyesi seçilmiştir. Belirlenen 16 tane ilçe belediyesi; Kartal, Maltepe, Kadıköy, Üsküdar, Ümraniye, Beşiktaş, Beyoğlu, Şişli, Fatih, Zeytinburnu, Bakırköy, Bahçelievler, Beylikdüzü, Bayrampaşa, Gaziosmanpaşa ve Sultangazi'dir. İlçe belediyeleri seçilirken genel bir İstanbul profili yansıtılmak istenmiştir. Bu ilçe belediyelerinde farklı sosyo-ekonomik yapılar mevcuttur, belediyelerin nüfusları farklılık vardır, ayrıca bu ilçe belediyelerin yönetim kademeleri farklı siyasi düşüncelere sahip kişiler tarafından yönetilmektedir. Belediyelerin halkla ilişkiler çalışmalarının ve uygulamalarının ne yönde olduğuna dair durum tespiti ortaya konulmaya çalışılmıştır.

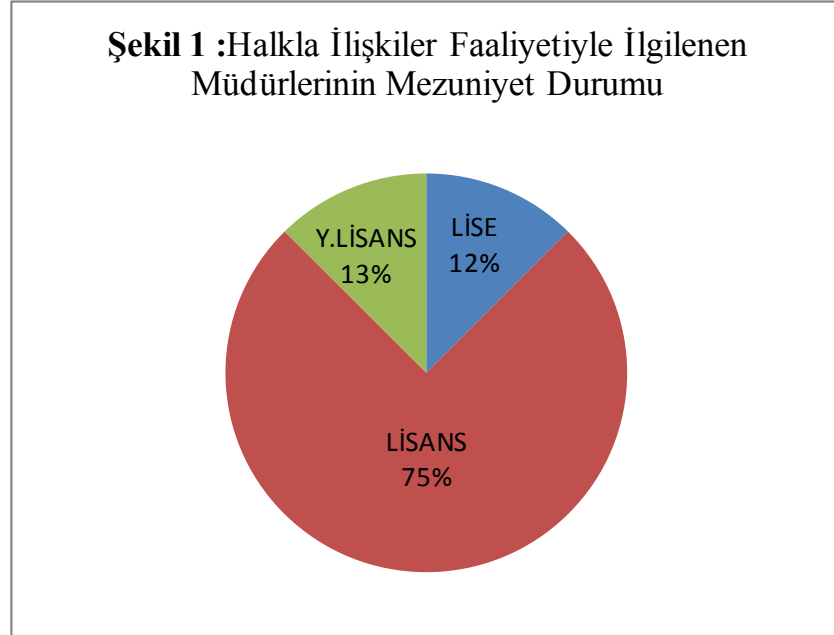
### 3.1.3. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi

Tespit edilen ilçe belediyelerinin halkla ilişkiler faaliyetlerinden sorumlu olan müdürlerle bizzat görüşülmüş ve anket uygulaması yapılmıştır. Anket uygulamasının akabinde görüşmeler yapılmış ve halkla ilişkiler birimlerinin hazırlamış oldukları dokümanlar ve yayınlar incelenmiştir. Anket değerlendirilmesi de yapılan görüşmeler ve gözlemler sonucunda değerlendirilmiştir. Halkla ilişkiler faaliyetlerinden sorumlu müdürlere yönelik uygulanan anket soruları Ek I'de belirtilmiştir.

### 3.2. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

**Tablo 8:** Halkla İlişkiler Faaliyetiyle İlgilenen Müdürlerinin Mezuniyet Durumu

Mezuniyet	Sayı	%
Lise	2	%12.5
Lisans	12	%75
Yüksek lisans	2	%12.5
Doktora	0	0
Toplam	0	0
Toplam	16	%100



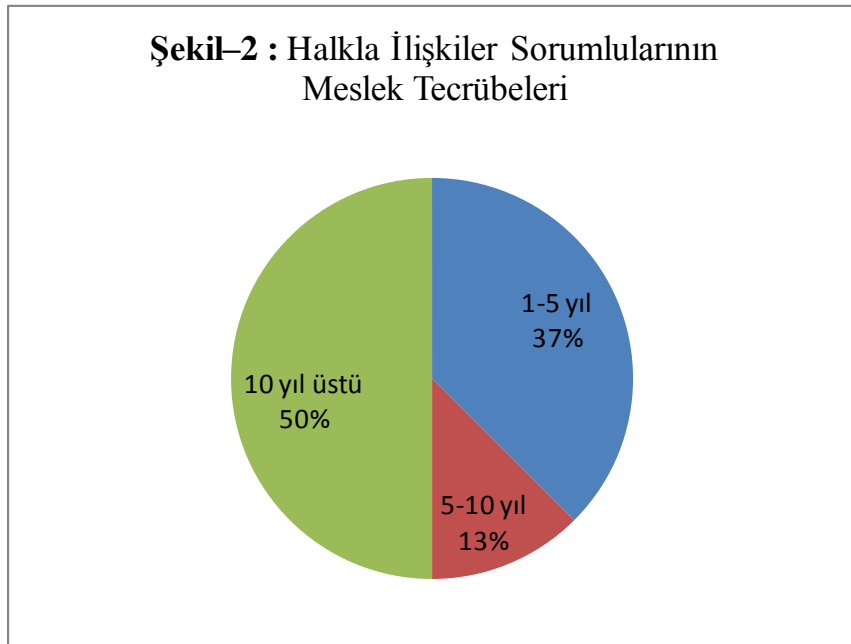
Yapılan anket çalışması neticesinde halkla ilişkiler faaliyetlerinden yetkili olan kişilerin; yüzde yetmiş beşi lisans mezunu olduğu, yüzde on üçe yakın kişinin



ise lisans sonrası uzmanlık alanını geliştirmek için yüksek lisans yapmış oldukları tespit edilirken, buna karşın yüzde on ue yakın kişinin ise lise mezunu olduğu tespit edilmiştir. Mevcut mevzuatlar üzere yetkili kişilerin lisans mezunu olmaları gerekmektedir. Ülkemizde yükselen eğitim seviyesi ile birlikte halkla ilişkiler faaliyetini yürüten kişilerin yüksek lisans mezunu olma oranında gitgide bir artış yaşanabilecek iken lise mezunu olan kişilerin sayısında ise hızlı bir düşüş yaşanacaktır.

**Tablo 9:** Halkla İlişkiler Sorumlularının Meslek Tecrübeleri

Mesleki Tecrübe Zaman Dilimi	Sayı	%
Bir yıldan az	0	0
1–5 yıl	6	% 37.5
5–10 yıl	2	% 12.5
10 yıl st	8	% 50
Toplam	16	% 100

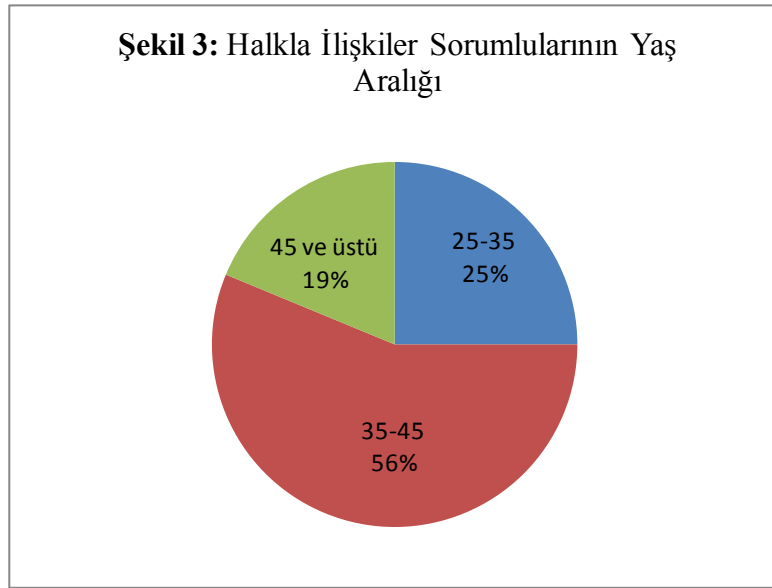


Mesleki tecrübe ile ilgili sorumuzda ulaştığımız sonuçlar; 8 kişi 10 yıl ve üstü bu meslek ile ilgilendiği, 6 kişinin ise 1-5 yıl arası bir zaman diliminde halkla ilişkiler mesleği ile ilgilendiği, 2 kişi 5-10 yıl arasında halkla ilişkiler faaliyeti ile ilgilendiği saptanmıştır. Bir meslek alanında tecrübe sahibi olabilmek için o meslek alanında belirli bir süre çalışmak ve o meslek ilgili gerekli faaliyetlerde bizzat

bulunmak gerekmektedir. Halkla ilişkiler faaliyetini yürüten yetkili kişilerin çoğunlukla gerekli mesleki tecrübeye haiz olduklarını söyleyebiliriz. Buna karşın ankete katılanların yüzde otuz sekize yakın bir oranı ise mesleki tecrübe anlamında yeterli bir zaman dilimini kapsamamaktadır.

**Tablo 10:** Halkla İlişkiler Sorumlularının Yaş Aralığı

Yaş	Sayı	%
20-25	-	
25-35	4	% 25
35-45	9	% 56.25
45 ve üstü	3	% 18.75
Toplam	16	% 100

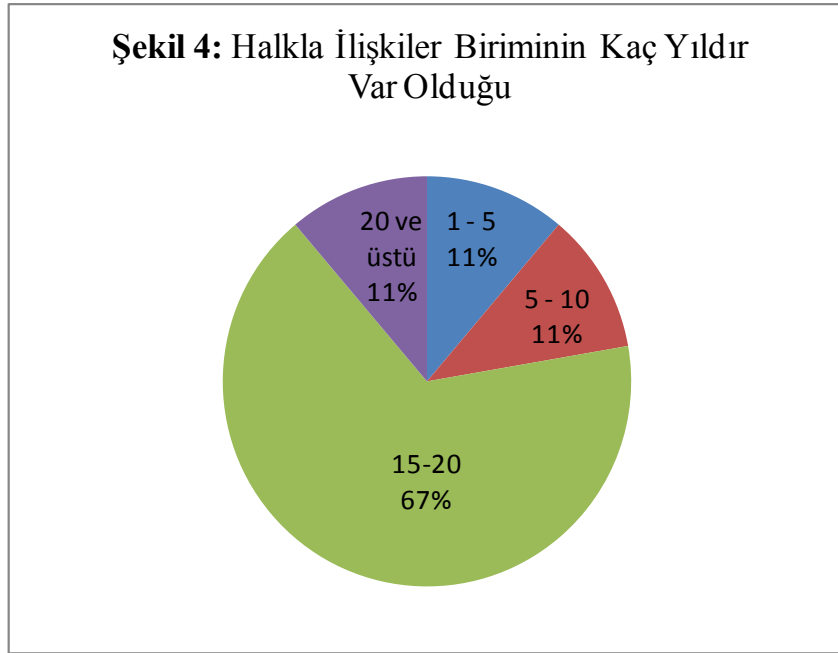


Halkla ilişkiler müdürlerine yaş aralığı ile ilgili sorumuzda 9 kişi 35-45 yaş aralığında, 4 kişi ise 25-35 yaş aralığında, 3 kişi ise 45 ve üstü yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Halkla ilişkiler biriminden sorumlu kişilerin genellikle yüzde elli yediye yakın bir oranda 35 yaş ve üstü olduğu ortaya çıkmıştır. Halkla ilişkiler faaliyetlerinden sorumlu olan kişilerden 20-25 yaş aralığına rastlanmamıştır; mesleki tecrübenin önemini gösteren bir olgudur. Anketimize katılan halkla ilişkiler birimlerinden sorumlu kişilerin vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda, büyük bir çoğunluğunun dinamik bir nüfus çizgisinde olduğu sonucunu çıkartabilmekteyiz.

**Tablo 11:** Halkla İlişkiler Biriminin Kaç Yıldır Var Olduğu

Halkla İlişkiler Biriminin Yaşı	Sayı	%
1-5	2	% 12,5
5-10	2	% 12,5
15-20	12	% 62,5
20 ve üstü	2	% 12,5
Toplam	16	% 100

**Şekil 4:** Halkla İlişkiler Biriminin Kaç Yıldır Var Olduğu



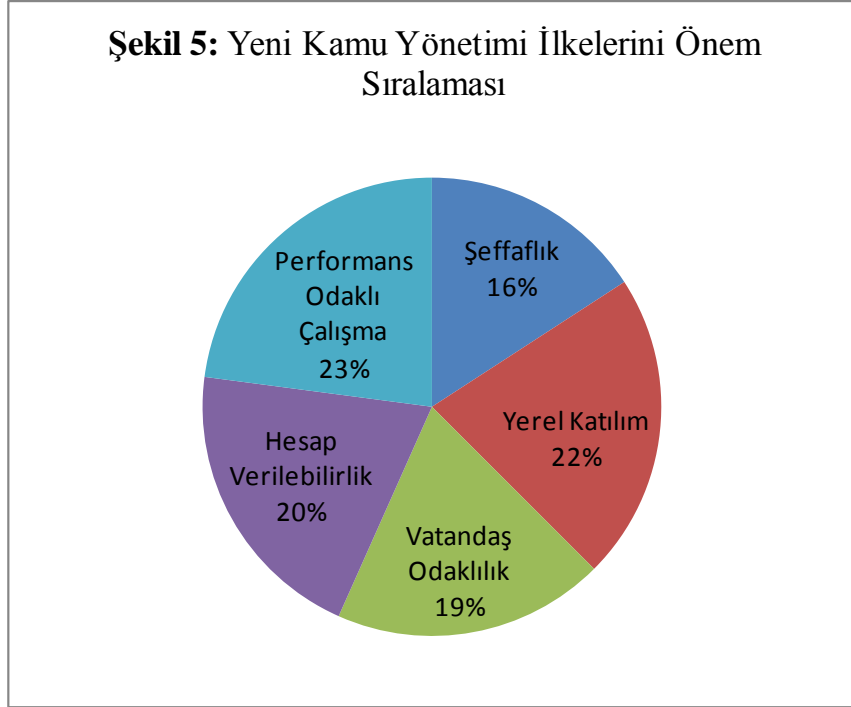
Belediyelerde halkla ilişkiler biriminin kurumsallaşmasını belirleyebilmek için sorduğumuz soruda, elde ettiğimiz sonuçlarda belediyenin kurumsal yaşının doğrudan etkisini görebilmekteyiz. Halkla ilişkiler faaliyetinin kurumsallaşmasının tespitine yönelik soruda 12 belediyenin 15-20 yıl gibi bir zaman aralığında, 2 belediyede 20 yıl ve üstü bir zaman diliminde, 2 belediyede 5-10 yıl zaman aralığında, 2 belediye de ise 1-5 yıl zaman aralığında halkla ilişkiler ile ilgili bir teşkilatlanmanın var olduğu tespit edilmiştir. Ağırlıklı olarak 15 ve 20 yıl zaman aralığında belediyelerde halkla ilişkiler ile ilgili birimlerin kurulduğu buradan ilçe belediyelerin kurulmuş oldukları tarihten itibaren olması dikkat çekicidir. İki belediyenin halkla ilişkiler biriminin 1-5 yıl gibi bir zaman diliminde kurulmuş olması kurumsallaşma için kısa bir zamana tekabül etmektedir; ama bu belediyelerin

yerel yönetimlerle ilgili son çıkan yasalarla birlikte kurulmuş olmaları bu sonucunun doğal bir göstergesidir.

**Tablo 12:** Yeni Kamu Yönetimi İlkelerini Önem Sıralaması

Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı İlkeleri	Puan	%
Şeffaflık	380	% 15.8
Yerel Katılım	520	% 21.7
Vatandaş Odaklılık	460	% 19.2
Hesap Verilebilirlik	490	% 20.4
Performans Odaklı Çalışma	550	% 22.9
Toplam	2400	% 100

**Şekil 5:** Yeni Kamu Yönetimi İlkelerini Önem Sıralaması



Yeni kamu yönetimi yaklaşımı ile birlikte önem kazanan şeffaflık, yerel katılım, vatandaş odaklılık, hesap verilebilirlik, performans odaklı çalışma gibi ilkeler yerel yönetimleri önemli derecede etkilemiştir. Halkla ilişkiler faaliyetini doğrudan etkileyen bu ilkeler, halkla ilişkiler faaliyetini yürütenler için ne kadar önemli oldukları ortaya konulmaya çalışılmıştır. Performans odaklı çalışma halkla ilişkiler faaliyetlerinden sorumlu kişilerin öncelik sırasında en çok tercih ettikleri şık

olmuştur. Belediye çalışanlarının performanslarının verimli ve etkili olması doğrudan vatandaşları etkileyebileceği için halkla ilişkiler çalışmaları için önem taşımaktadır. Yeni kamu yönetimi ilkelerinden yerel katılım ilkesi yüzde yirmi ikiye yakın bir oranla tercih edilen şık olmuştur. Yerel katılım vatandaşların yönetimin karar alma sürecinde etkili bir şekilde yer alması hedeflenmiştir. Son zamanlarda yönetim unsurunun etkisiyle halkla ilişkiler etkinliklerinde yerel katılımı arttıracak çeşitli çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Yaklaşık yüzde yirmi iki oranında hesap verilebilirlik seçeneği işaretlenmiştir. Hesap verilebilirlik ilkesi yönetimlerin her türlü faaliyetlerinde vatandaşlara karşı sorumlu olduklarını, yönetimlerin yapmış oldukları bütün eylemlerden hedef kitlesine karşın hesap verme zorunluluğu duygusunu içselleştirmesi gerektiğini ifade etmektedir. Vatandaş odaklılık yeni kamu yönetimi yaklaşımlarından halkla ilişkiler faaliyetini etkileyen önemli bir ilkedir. Vatandaş odaklılık yaklaşık yüzde yirmi oranında tercih edilmiştir. Şeffaflık ilkesi ise yaklaşık olarak yüzde on altı oranında tercih edilmiştir.

Yapılan görüşmeler sırasında halkla ilişkiler müdürleri performans odaklı çalışma, yerel katılım, hesap verilebilirlik, vatandaş odaklılık, şeffaflık gibi yeni kamu yönetimi ilkelerin hepsinin bir bütün olarak önemli olduğu belirtilmiştir. Birbirlerine yakın tercih oranları alan yeni kamu yönetimi ilkeleri belediyelerin halkla ilişkiler birimleri tarafından önemsendiğinin bir kanıtıdır. Pek tabidir bu ilkelerin sadece önemsenmesi yetmemekte, bu ilkeler işlerlik kazanarak halkla ilişkiler uygulamalarında da yerini almalıdır.

**Tablo 13:** Belediyelerde Halkla İlişkiler Faaliyetlerine Karşı Bakış Açısı.

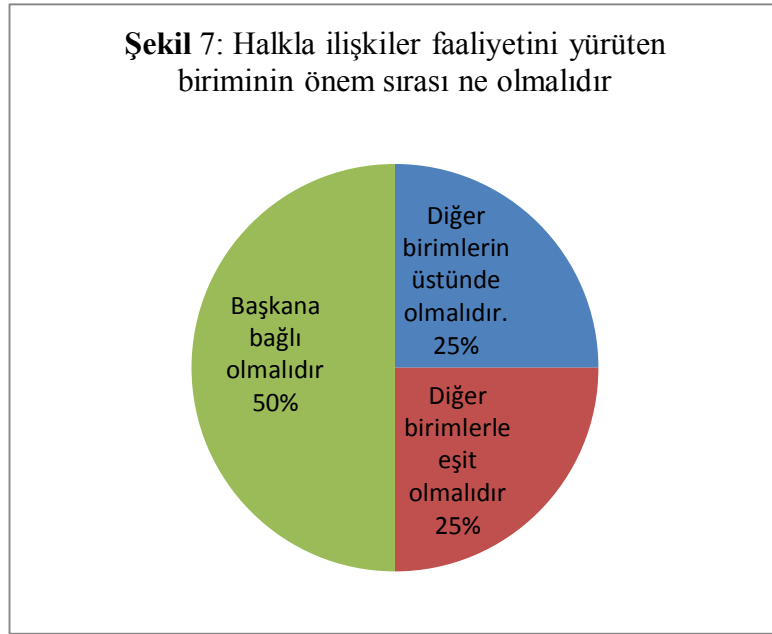
Halkla İlişkilere Bakış Açısı	Sayı	%
Çok önemli	15	%93.75
Önemli	1	%6.25
Olmasa da olur	0	0
Önemsiz	0	0
Toplam	16	%100



Belediyelerde halkla ilişkiler faaliyetine karşı bakış açısını ölçmek için sorulan soruda ankete katılan halkla ilişkiler sorumlularının büyük çoğunluğu halkla ilişkiler faaliyetinin önem derecesinin çok önemli olduğuna vurgu yapmışlardır, bu oran yaklaşık yüzde doksan dörde tekabül etmektedir. Yaklaşık yüzde altı oranında ise halkla ilişkiler faaliyetinin önemlidir seçeneği işaretlenmiştir. Belediyelerin halkla ilişkiler müdürleri tarafından halkla ilişkiler faaliyetinin çok önemli olduğuna dair verdikleri sonuç, yapılacak olan faaliyetlerde, projelerde vatandaş odaklı bir politika izlendiğinin bir göstergesidir. Günümüzde artık sadece seçim dönemlerinde değil her zaman ve her yerde halkla iletişim halinde bulunmak gerektiği de vurgulanmaktadır.

**Tablo 14:** Halkla İlişkiler Faaliyetini Yürüten Biriminin Önem Sırası Ne Olmalıdır.

Tercih	Sayı	%
Diğer birimlerin üstünde olmalıdır.	4	%25
Diğer birimlerle eşit olmalıdır	4	%25
Bir birime bağlı olmalıdır	0	0
Başkana bağlı olmalıdır	8	%50
Toplam	16	%100

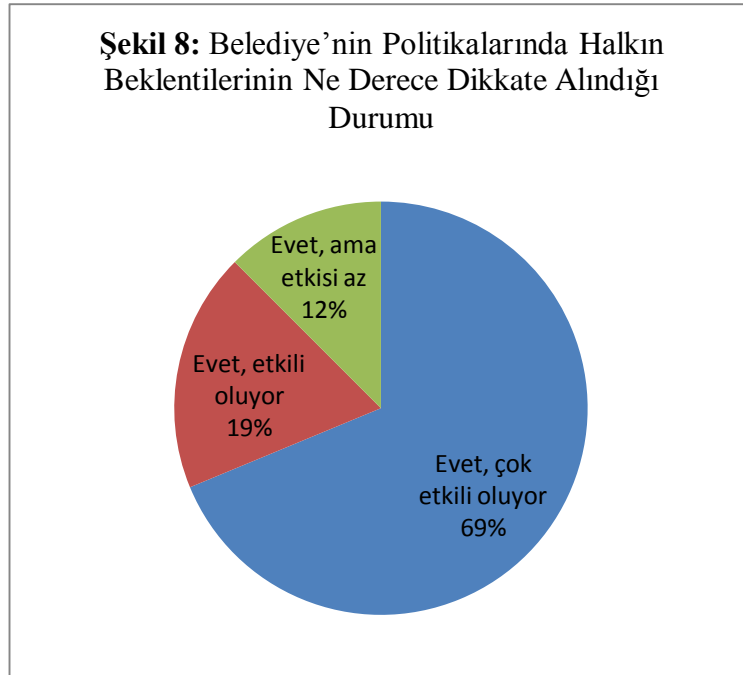


Halkla ilişkiler biriminin doğrudan başkana bağlı olması gerektiğini yüzde elli oranda tercih edilmiştir; çünkü halkla ilişkiler alanında vatandaşla iletişime geçme noktasında yapılacak olan faaliyetlerde bürokrasi sürecine takılmadan ve yapılacak olan projelerde belediye başkanından güçlü bir destek alınarak yapılması verimli ve etkili bir sonuç doğuracağı kanaati taşımaktadır. Yüzde yirmi beş oranında diğer birimlerle eşit olmalıdır seçeneği seçilmiştir; çünkü burada belediye bürokrasi sistemi içinde hiyerarşik düzende dengeleri bozacak bir düzenlemenin belediye faaliyetleri için sorun oluşturacağı vurgulanmıştır. Yüzde yirmi beş oranında halkla ilişkiler biriminin diğer birimlerden üstün olması gerektiği seçeneği tercih edilmiştir, halkla ilişkiler faaliyetlerinden sorumlu olan biriminin diğer birimlerden önceliği olduğu vurgulanmıştır. Halkla ilişkiler faaliyetinden yetkili olan müdürlerin belediye hiyerarşisi sistemi içinde başka herhangi bir birime bağlı olma taraftarı değildirler.

Ankete katılanların büyük bir çoğunluğu doğrudan başkanın iradesi altında kalarak daha etkin halka ilişkiler faaliyetlerinin olabileceğini düşünmektedirler. Sonuç olarak vatandaşlar belediye başkanının bizzat içinde olmadığı faaliyetlerde yeterli ilgiyi göstermemektedirler. Halkla ilişkiler birimi yapacakları icraatlarda belediye başkanını yanlarında fiilen görmeleri ve devamlı bir surette başkan tarafından tam destek görmeleri vatandaşla kurulacak iletişimlerden başarılı sonuçlar doğabilmesini sağlayabilecektir.

**Tablo 15:** Belediye'nin Politikalarında Halkın Beklentilerinin Ne Derece Dikkate Alındığı Durumu.

Halkın Beklentilerinin Önem Derecesi	Sayı	%
Evet, çok etkili oluyor	11	% 68.75
Evet, etkili oluyor	3	% 18.75
Evet, ama etkisi az	2	% 12.50
Hayır, hiç etkisi yok	0	0
Toplam	16	% 100



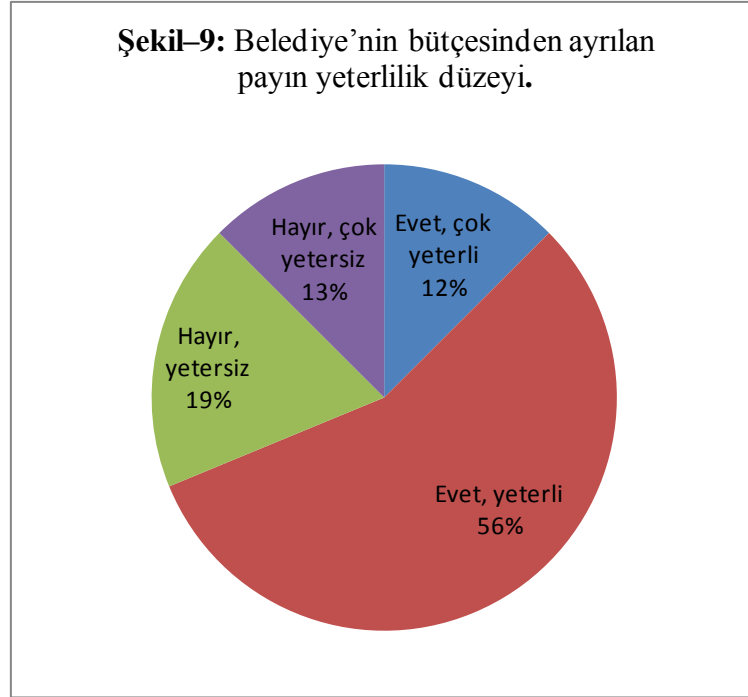
Halkın beklentilerinin belediye politikalarını ne derece etkiliyor sorusuna karşılık; 11 kişi halkın beklentilerinin belediye politikalarında çok etkili olduğunu belirtmiş, 3 kişi ise halkın beklentilerinin belediye politikalarında etkili olduğunu, buna karşılık 2 kişi ise halkın beklentilerinin belediye politikalarında etkisinin az



olduğu ifade etmişlerdir. Belediye yönetiminin etkin ve verimli hizmetler sunulabilmesi için halkın beklentilerine önem vermesi gerekmektedir. Halkın algısının önemini kavrayan belediyeler çeşitli araçlarla halkın algısını ölçerek politikalarını bu yönde belirlediklerini ifade etmişlerdir.

**Tablo 16:** Belediye'nin Bütçesinden Ayrılan Payın Yeterlilik Düzeyi

Bütçenin Yeterlilik Düzeyi.	Sayı	%
Evet, çok yeterli	2	% 12.5
Evet, yeterli	9	% 56.25
Hayır, yetersiz	3	% 18.75
Hayır, çok yetersiz	2	% 12.5
Toplam	16	% 100



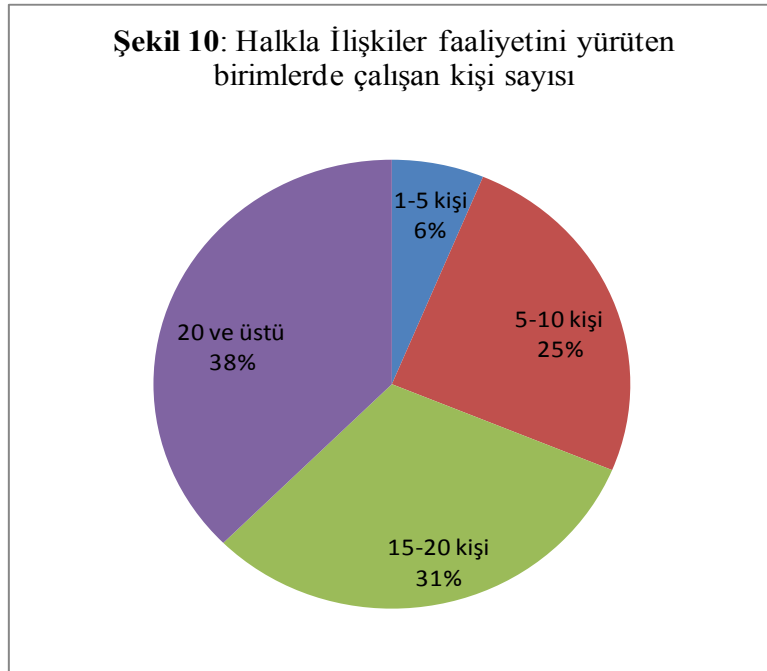
Vatandaşlara yeterli hizmet sunulabilmesi için öncelikli şartlardan birisi yeterli bir bütçe imkânının olmasıyla doğrudan ilişkilidir. Bütçeden ayrılan payın yeterli olması halkla ilişkiler çalışmalarında kolaylık sağlayacaktır. Elde ettiğimiz sonuçlara göre en yüksek oranı yaklaşık yüzde elli altı ile evet yeterlidir seçeneği almıştır. Belediye bütçesinden ayrılan payın yeterlilik düzeyini hayır yetersiz

diyenler yaklaşık yüzde on dokuzdur. Buna karşın belediye bütçesinden ayrılan payın hayır çok yetersiz olduğu şikkını tercih edenler ise yaklaşık yüzde on üçtür. Bütçe imkânlarından yeterli oranının ayrılmadığı şikkını tercih edenlerin oranı ise yaklaşık olarak yüzde on üçe tekabül etmektedir. Bütçe imkânını çok yeterli bulanlar ise yaklaşık yüzde on üçtür. Belediye bütçesinden halkla ilişkiler birimine ayrılan payın yeterli düzeyde olduğuna yönelik bir kanaat de bulunmaktadır.

**Tablo 17:** Halkla İlişkiler Faaliyetini Yürüten Birimlerde Çalışan Kişi Sayısı.

Çalışan Kişi Sayısı.	Sayı	%
1-5 kişi	1	%6.25
5-10 kişi	4	%25
15-20 kişi	5	%31.25
20 ve üstü	6	%37.5
Toplam	16	%100

**Şekil 10:** Halkla İlişkiler faaliyetini yürüten birimlerde çalışan kişi sayısı

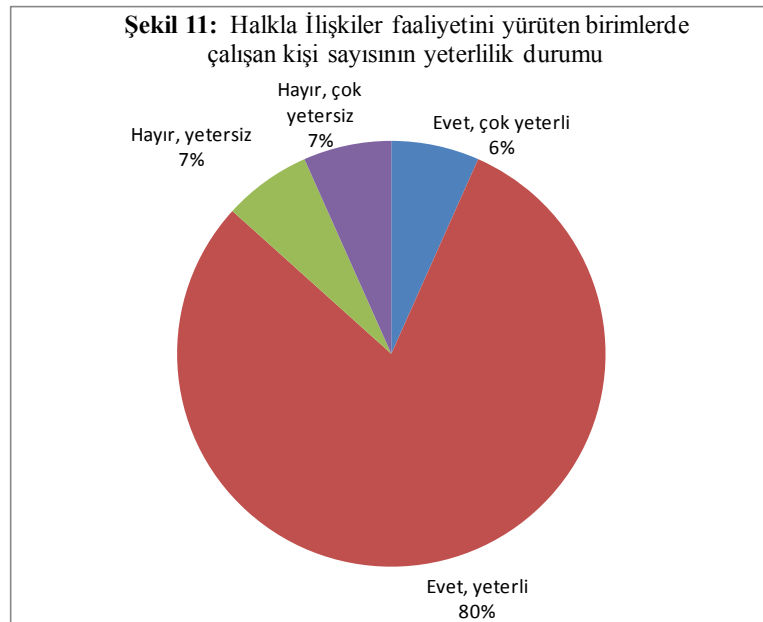


Halkla ilişkiler faaliyetleri yoğun bir çalışma temposu içerdiği için çalışan kişi sayısının fazla olması, halkla ilişkiler faaliyetlerinin o ölçüde etkili sonuçlar doğurabilmesini sağlayabilecektir. Çalışan kişi sayısının fazla olması çalışma sürecinde bir hantallık getirebilir; fakat yeni kamu yönetimi yaklaşımı ile performans odaklı çalışma esas alındığı için çalışmalarda etkinlik ve verimlilik

sağlanabilmektedir. Günümüzde özellikle büyük şehirlerde yaşayanlar için zamanın ayrı bir önemi bulunmaktadır, vatandaşların belediye ile ilgili işlemlerinde zaman kaybını en aza indirebilmesi için halkla ilişkiler biriminde çalışacak kişi sayısının doğru bir şekilde tespit edilmesi gerekmektedir. Yaklaşık yüzde otuz sekizlik bir oranla yirmi ve üstü çalışan kişi sayısı bulunmaktadır. 15 ve 20 kişi arasında çalışan kişi oranı ise yaklaşık yüzde otuz ikiye tekabül etmektedir. 5 ve 10 kişi arasında çalışan kişi oranı ise yüzde yirmi beşe tekabül etmektedir. Yaklaşık yüzde yedi oranında ise 1 ve 5 kişi arasında çalışan kişi bulunmaktadır. Halkla ilişkiler biriminde çalışan kişi sayısı ağırlıklı olarak 15 ve üstü seçeneğine denk gelmektedir. Çalışan kişi sayısının yeterli düzeyde olması hedeflerin gerçekleşmesi için öncelik taşımaktadır. İstanbul ilçelerin nüfuslarına oranladığımızda çalışan kişi sayılarının hiç de çok olmadığı anlaşılabilmektedir.

**Tablo 18:** Halkla İlişkiler Faaliyetini Yürüten Birimlerde Çalışan Kişi Sayısının Yeterlilik Durumu.

Tercih	Sayı	%
Evet, çok yeterli	1	% 6.25
Evet, yeterli	12	% 75
Hayır, yetersiz	1	% 6.25
Hayır, çok yetersiz	2	% 12.5
Toplam	16	% 100



Tablo-10’da ifade edildiği üzere halkla ilişkiler çalışmalarında halkla ilişkiler biriminde çalışan kişi sayısı önem taşımaktadır. Halkla İlişkiler faaliyetini yürüten birimde çalışan kişi sayılarının yeterli düzeyde olup olmadığının tespitine dair sorumuzda. Halkla ilişkiler faaliyetini yürüten kişi sayısının evet yeterli düzeyde olduğu düşüncesi hâkimdir. Yaklaşık yüzde altı çalışan kişi sayısını evet yeterli düzeyde bulmuş. Yaklaşık yüzde on sekiz oranında ise halkla ilişkiler biriminde çalışan kişi sayısının yeterli düzeyde bulmamıştır. Tablo-10’da ağırlıklı olarak halkla ilişkiler biriminde çalışan personel sayısı on beşi kişi bulmaktadır, Tablo-11’e göre ise halkla ilişkiler biriminde çalışan personel sayılarının yeterlilik durumunun tespiti yapılamaya çalışılmıştır, bu tablodan çalışan personel sayısının yeterli düzeyde olduğuna dair tespitte bulunulmuştur. Çalışan personel sayısının on beş ve üstü olması gerektiği genel bir kanaati oluşturmaktadır.

**Tablo 19:** Hizmet İçi Eğitimin Yapılma Sıklığı.

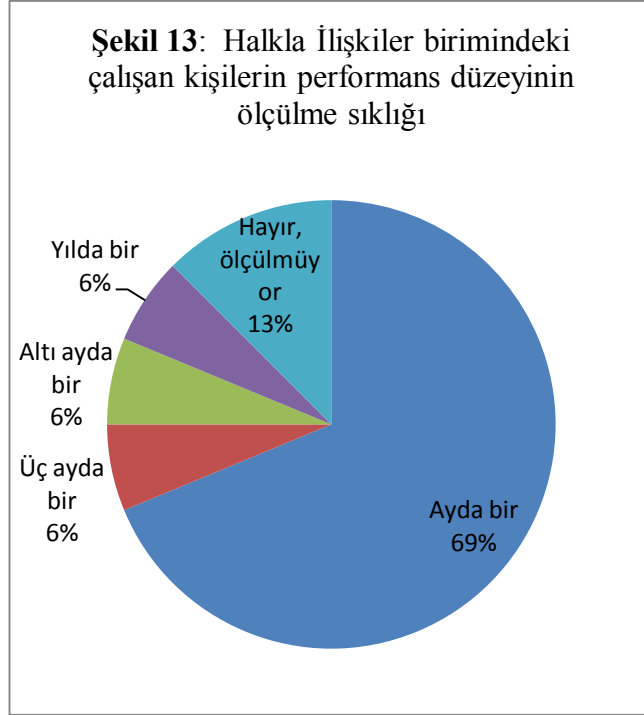
Hizmet İçi Eğitim Yapılma Sıklığı.	Sayı	%
Evet, ayda bir	3	% 18.75
Evet, üç ayda bir	3	% 18.75
Evet, altı ayda bir	3	% 18.75
Evet, yılda bir	4	% 25
Hayır, yapılmıyor	3	% 18.75
Toplam	16	% 100



Hizmet içi eğitimler personelin vatandaşa karşı sunmuş olduğu hizmette ki verimliliğini arttırmak, sunulan hizmetten vatandaşın memnuniyetini arttırmak için en iyi yöntemlerin başında gelmektedir. Halkla ilişkiler biriminde çalışan kişilerin hangi aralıklarla hizmet içi eğitim yapıldığına dair sorumuzda, elde edilen sonuca göre en yüksek oranı yüzde 25 ile hizmet içi eğitimin yılda bir yapıldığına dair uzun bir zaman dilimi oluşturmaktadır. Hizmet içi eğitimlerin ayda bir yapan belediyelerin oranı ise yaklaşık yüzde 19'a yakındır. Hizmet içi eğitimlerin 3 ayda bir yapan belediyelerin oranı ise yaklaşık yüzde 19'a yakındır. Hizmet içi eğitimlerin 6 ayda bir yapan belediyelerin oranı ise yaklaşık yüzde 19'a yakındır. Hizmet içi eğitim yapmayan belediyelerin oranı ise yüzde 19'a yakındır. Ağırlıklı olarak hizmet içi eğitimlerin bir yılın altında bir süre zarfında yapıldığı anlaşılmaktadır, hizmet içi eğitimin ihtiyaç duyulduğunda yapılabileceği kanaati halkla ilişkiler müdürlerinde hakim durumdadır. Halkla ilişkiler biriminde çalışacak personelin hizmet içi eğitimle vatandaşlara daha etkili ve daha verimli bir hizmet sunabileceği düşüncesindeyiz.

**Tablo 20:**Halkla İlişkiler Birimindeki Çalışan Kişilerin Performans Düzeyinin Ölçülme Sıklığı.

<b>Performans Düzeyinin Ölçülme Sıklığı.</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>
Ayda bir	11	%68.75
Üç ayda bir	1	%6.25
Altı ayda bir	1	%6.25
Yılda bir	1	%12.5
Bir yıldan uzun vadeli	0	0
Hayır, ölçülüyor	2	%6.25
Toplam	16	%100



Belediye çalışanlarının performanslarının ölçülmesi ve onların değerlendirilmesi belediye açısından önem taşımaktadır; çünkü belediye çalışanlarının performansları doğrudan belediye performansını etkilemekte ve sonuç olarak belediye çalışanının performansı halk nezdinde belediyenin performansı olarak algılanmaktadır. Yeni kamu yönetimi yaklaşımı ile birlikte performans yönetimi, toplam kalite yönetimi, benchmarking gibi verimlilik ve etkinlik esaslı yönetim sistemleri işlerlik kazanmıştır. Belediyelerde yeni kamu yönetimi yaklaşımı ile birlikte önem kazanan bu sistemleri uygulamaya başlamışlardır. Çalışanlarının performans düzeylerini ayda bir ölçen belediyelerin oranı yaklaşık yüzde 69'a yakındır. Üç ayda bir çalışanlarının performans düzeylerini ölçen belediye sayısı ise yüzde 7'e yakındır. Altı ayda bir çalışanlarının performans düzeylerini ölçen belediye sayısı ise yüzde 7'e yakındır. Yılda bir çalışanlarının performansını ölçen belediye sayısı ise yüzde 13'e yakındır. Çalışanlarının performans düzeyini ölçmeyen belediye sayısı ise yüzde 7'e yakındır. Çalışanların performans düzeyini ölçmeyen belediyeler de şöyle bir gerekçe sunmuşlardır; çalışanların her zaman amirlerinin gözetimi altında oldukları ifade edilmiştir, bu ifadelerde geleneksel kamu yönetimi anlayışının etkisini halen sürdürdüğü ifade edilebilmektedir.

**Tablo 21:** Halkla İlişkiler Etkinliğinin Yeterli Düzeyde Olduğuna Dair Durumu

Tercih	Sayı	%
Evet, yeterli düzeyde	14	% 87.5
Emin değilim	0	0
Hayır, yeterli düzeyde değil	2	% 12.5
Toplam	16	% 100

**Şekil 14:** Halkla ilişkiler etkinliğinin yeterli düzeyde olduğuna dair durumu.



Halkla ilişkiler faaliyetlerinizin yeterli düzeyde olup olmadığına dair sorumuzda. Ankete katılan halkla ilişkiler müdürlerinin yaklaşık olarak yüzde 88'i halkla ilişkiler faaliyetlerinin yeterli düzeyde olduğunu ifade etmişlerdir, bu yüksek orandan belediyelerin sunmuş oldukları hizmetlerde kendilerini yeterli gördüklerini düşüncesini çıkartabilmekteyiz. Buna karşılık halkla ilişkiler faaliyetinin yeterli düzeyde olmadığını ifade eden belediyelerin oranı ise yaklaşık olarak yüzde 13'tür. Halkla ilişkiler faaliyetlerinin yeterli düzeyde olduğuna dair inanış belediyelerin kendilerini en iyi düzeyde hizmet verdiklerine inanmalarına neden olmuştur.

**Tablo 22:** Halka İlişkiler Birimlerinin Sorun Yaşadığı Alanlar

Sorun Yaşanılan Alanlar.	Puan	%
Bütçe	360	%22.5
Personel	410	%25.625
Mevzuat	350	%21.875
Kurum içi konum	480	%30
Toplam	1600	%100

**Şekil 15:** Halka ilişkiler birimlerinin sorun yaşadığı alanlar



Vatandaşa hizmet sunan halkla ilişkiler birimleri belirli konularda sorunlar yaşamaktadırlar. Belediyelerde halkla ilişkiler birimlerinin problemleri genellikle; bütçe, personel, mevzuat, kurum içi konum gibi konulardan oluşmaktadır. Kurum içi konum hususunda sorun yaşayan belediyelerin oranı yüzde 30 ile en yüksek oranı almıştır; bu sonuçtan hareketle halkla ilişkiler faaliyetini yürüten birimlerin neden doğrudan belediye başkanına bağlı olmak istedikleri açıklanabilir. Belediyelerin yaklaşık yüzde 26'ı oranında personel konusunda sorun yaşadıklarını ifade etmişlerdir; personel konusunda yaşananlar sorunların başında ise personelin eğitim düzeyi ve personel sayısının yetersiz olmasıdır. Yüzde 23'e yakın bir oranda bütçe imkânlarının daha olanaklı hale getirilmesi seçeneği tercih edilmiştir. Yüzde 22'e yakın bir oranda ise yasal mevzuattan kaynaklanan eksikler olduğu ifade edilmiştir.



**Tablo 23:** Halkla İlişkilerde Kullanılan Halkla İlişkiler Araçlarının Çeşitliği

Halka İlişkiler Araçları.	Sayı	%
Sosyal medya	480	% 20
Beyaz masa/telefon	400	% 16.6
Yüz yüze/doğrudan	490	% 20.41
Web sayfası/internet	580	% 24.16
İletişim merkezleri	450	% 18.75
Toplam	2400	% 100

**Şekil 16:** Halkla ilişkilerde kullanılan halkla ilişkiler araçlarının çeşitliği



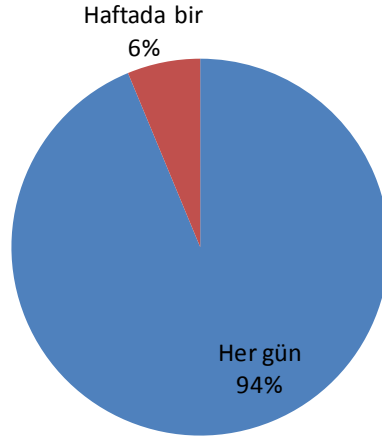
Hedef kitlenin yani, vatandaşın algısını anlayabilmenin, vatandaşa ulaşabilmenin en iyi yolu halkla ilişkiler araçları ile sağlanabilmektedir. Gelişen teknolojik koşullarla birlikte halkla ilişkiler araçları da çeşitlenmiştir. Özellikle son günlerde sosyal medya diye nitelenen facebook, twitter, youtube gibi araçlarla vatandaşlarla iletişim içine girilmiştir. İnternetin artık birçok evde bulunması, internete birçok yerden bağlanılabilmesi ve de kurumsal web sayfalarının yaygınlaşması yani internet aracılığıyla iletişime geçilebilmenin imkanlarının sağlanması. Elde ettiğimiz sonuçlardan yüzde 25'e yakın bir oranla web sayfası

aracılığıyla vatandaşla iletişime geçildiği, yüzde 21'e yakın bir oranla klasik halkla ilişkiler aracı olan yüz yüze doğrudan iletişime geçildiği; her ne kadar teknolojik imkânlar gelişmiş olsa da orta yaş ve üstü kesim için halen klasik yöntemleri kullanımı tercih edilmektedir. Vatandaş nezdinde de halkla ilişkilerde yüz yüze iletişime geçmek doğal ve sıcak karşılanmaktadır. Sosyal medyayı kullanma oranı yüzde yirmidir, yeni gelişen bir halkla ilişkiler aracı olmasına rağmen kullanımı kısa bir süre içerisinde gelişmiştir. Belediye merkezlerine ve büyük meydanlara kurulan iletişim merkezleri ile iletişime geçmenin oranı ise yaklaşık yüzde 19'a yakındır. Beyaz masa veya telefon ile halkla iletişime geçmenin oranı ise yüzde 17'e yakındır. Genel olarak halkla ilişkiler araçlarını kullanım oranları yakın yüzdelik dilimlerine tekabül etmektedir. Özellikle İstanbul gibi büyük bir şehirde vatandaşların günlük yoğun yaşantıları içerisinde teknolojik araçlar vasıtasıyla belediye ile iletişime geçmeleri doğal bir sonuçtur; bunun yanında halen yüz yüze iletişim kurmak önemsenmektedir. Yüz yüze, doğrudan iletişim sürecinde belediye çalışanlarına önemli görevler düşmektedir; bu nokta da vatandaşa iyi bir hizmet sunmak sadece halkla ilişkiler çalışanlarına değil belediyenin tüm çalışanlarına önemli görevler düşmektedir.

**Tablo 24:** Sosyal Medya Ve E-İletişim Kullanım Sıklığı Durumu

Sosyal Medya Araçlarının Kullanılma Sıklığı.	Sayı	%
Her gün	15	%93.75
Haftada bir	1	%6.25
İki hafta bir	0	0
Ayda bir	0	0
Üç ayda bir ve üstü	0	0
Toplam	16	%100

**Şekil 17:** Sosyal medya ve e-iletişim kullanım sıklığı durumu



Günümüzde vatandaşlar tarafından kullanım sıklığı artan sosyal medyanın belediyeler içinde önem taşıdığı tablo-16’da ifade edilmiştir. Belediyeler içinde önem taşıyan sosyal medya araçlarının kullanım sıklığı önem arz etmektedir. Sosyal medya araçlarının çok kısa zaman dilimi içerisinde güncellenmeleri gerekmektedir; çünkü güncelleme sıklığı ne kadar sık olursa sosyal medyanın etkisi o kadar güçlü olabilecektir. Bu yüzden sosyal medya araçlarının belediyeler tarafından her gün güncellenmesi gerekmektedir. Yüzde 94’e yakın oranında belediyeler sosyal medya araçları olan facebook, twitter, youtube’ı her gün kullanmaktadırlar. Yüzde 6’ya yakın bir oran ise haftada bir gün sosyal medya araçlarını kullandıklarını ifade etmişlerdir.

**Tablo 25:** Halkla İlişkiler Faaliyetleri İçersinde Yerel Basını Destekleme Durumu

Tercih	Sayı	%
Evet, çok destekliyoruz	5	31,25
Evet, destekliyoruz	6	37,5
Evet, kısmen destekliyoruz	5	31,25
Hayır, desteklemiyoruz	0	0
Toplam	16	%100

**Şekil 18:** Halkla ilişkiler faaliyetleri içerisinde yerel basını destekleme durumu



Yerel basın vatandaşların yararlandıkları önemli bir iletişim aracıdır. Birçok ilçede özel sektör tarafından ilçenin adıyla yerel gazete veya dergi çıkarılmaktadır. Belediyeler tarafından da gazete ve dergi basılmaktadır. Yerel basın vatandaş nezdinde daha bağımsız olduğu inancı taşıdığı için kamuoyu etkisi daha fazla olmaktadır. Anket seçeneklerinden belediyelerin altısı yerel basını evet çok destekliyoruz seçeneğini işaretlerken, beş belediye evet çok destekliyoruz seçeneğini tercih etmiştir, beş belediye ise yerel basını evet kısmen destekliyoruz seçeneğini tercih etmiştir. Ağırlıklı olarak yerel basının belediyeler tarafından desteklendiği görülmektedir; mevcut imkânlar ölçüsünde sorun yaşayan yerel basının desteklenmesi kimi zaman olumlu sonuçlar doğurduğu düşünülse de; tabi ki kimi zaman bu destekler yerel basının tarafsızlık yönünü olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bazı halkla ilişkiler müdürleri bu soruyu politik bularak cevaplamamak isteğinde bulunmuşsalar da ekseriyet olarak soru cevaplanmıştır.

**Tablo 26:** Halkla İlişkiler Araçlarından Olan Televizyon Ve Radyoyu Kullanma Durumu

Tercih	Sayı	%
Evet, çok sık	5	%31.25
Evet, sık	6	%37.5
Hayır, sık kullanmıyoruz	5	%31.25
Hayır, hiç kullanmıyoruz	0	0
Toplam	16	%100

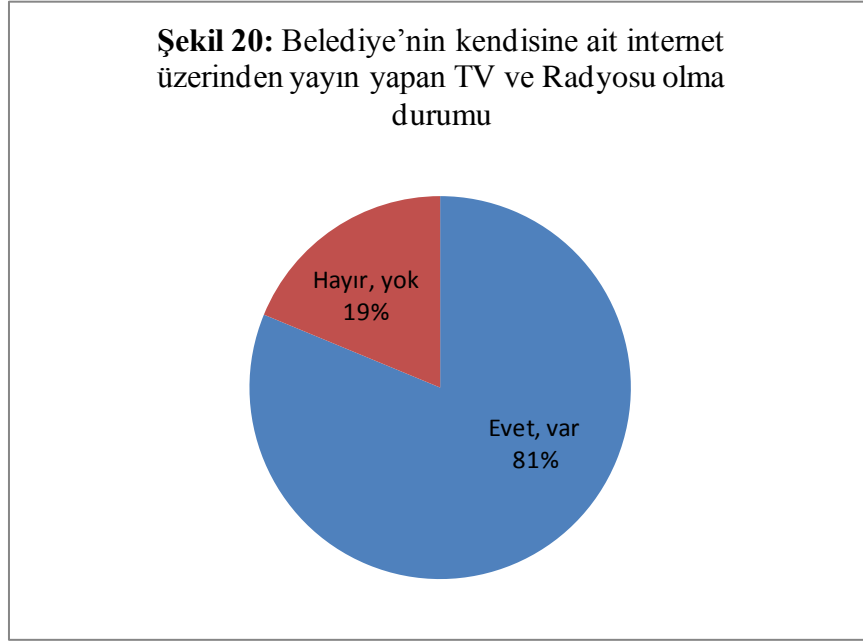


Halkla iletişime geçmek için kullanılan en etkili araçların başında televizyon ve radyo gelmektedir; bu araçlar belediyeler tarafından çeşitli zamanlarda kullanılmaktadırlar. Belediye başkanları gerek ulusal televizyonlar ve radyolar, gerekse yerel televizyonlar ve radyolar aracılığıyla vatandaşla iletişim kurabilmektedir. Özellikle seçim dönemlerinden önce belediye başkanları yoğun bir şekilde kitle iletişim araçlarını kullanarak gündem odaklı çalışmalar yapmaktadırlar. Halkla ilişkiler müdürlerinin yaklaşık yüzde 38'i televizyon ve radyo araçlarını sık kullanma şikkını tercih etmişlerdir. Televizyon ve radyo araçlarını halkla ilişkiler çalışmalarında çok sık kullanma şikkını tercih edenler ise yaklaşık yüzde 32'e yakındır. Yaklaşık yüzde 32'e yakını bir oran ise televizyon ve radyo araçlarını sık kullanılmıyor şikkını tercih etmişlerdir. Görüldüğü üzere ağırlıklı olarak televizyon

ve radyo gibi geniş kesimlere hitap eden halkla ilişkiler araçları belediyelerin halkla ilişkiler çalışmalarında sık bir şekilde kullanılmaktadır.

**Tablo 27:** Belediye'nin Kendisine Ait İnternet Üzerinden Yayın Yapan TV ve Radyosu Olma Durumu

Tercih	Sayı	%
Evet, var	13	% 81.25
Hayır, yok	3	% 18.75
Toplam	16	% 100



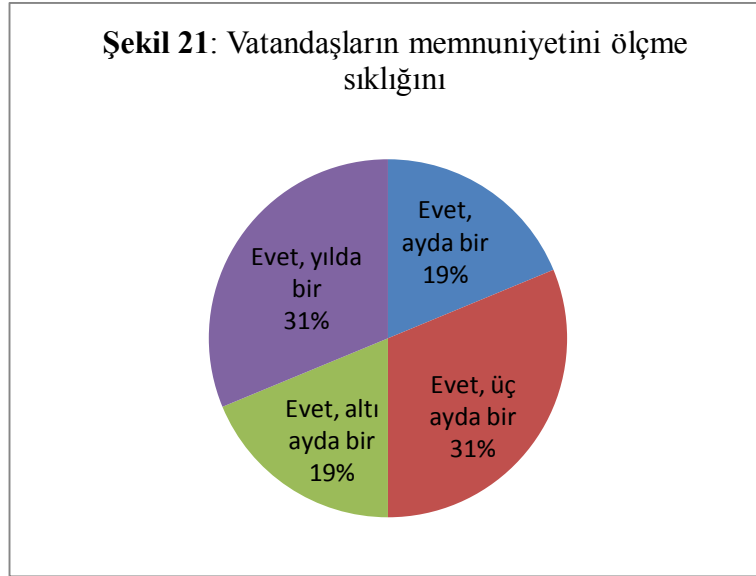
Teknolojik imkânların ve kullanım alanların gelişmesi ile birlikte televizyon ve radyo gibi geniş kitlelere ulaşabilen araçların belediyeler tarafından kullanım sıklığı artmıştır. Belediyeler kurumsal web sayfalarında kendi ilçelerinin adıyla kurmuş oldukları televizyonlarla veya radyolarla internet üzerinden vatandaşlara ulaşabilmektedirler. Aynı zamanda belediye başkanlarının katılmış oldukları haber programları, canlı yayın bağlantıları, açık oturumlar, radyo programları gibi faaliyetler internet sayfası aracılığıyla vatandaşlarla paylaşılabilir. Yaklaşık yüzde 82'e yakın bir oranda belediyelerinin kendilerine ait internet üzerinden yayın yapan televizyonları veya radyoları bulunmaktadır şikkını tercih etmişlerdir. Buna karşılık yaklaşık yüzde 19'a yakın bir oranda ise belediyeler internet üzerinden yayın yapan televizyonları veya radyoları bulunmamaktadır. İnternet üzerinden yayın yapan televizyon ve radyo araçlarını kullanmayan belediyelerin gerekçeleri ise halkla

ilişkiler faaliyetlerinde televizyon ve radyo araçları yerine farklı araçlar kullandıklarını ifade etmişlerdir.

**Tablo 28:** Vatandaşların Memnuniyetini Ölçme Sıklığı

Vatandaş Memnuniyetini Ölçme Sıklığı.	Sayı	%
Evet, ayda bir	3	% 18.75
Evet, üç ayda bir	5	% 31.25
Evet, altı ayda bir	3	% 18.75
Evet, yılda bir	5	% 31.25
Hayır, ölçmüyoruz	0	0
Toplam	16	% 100

**Şekil 21:** Vatandaşların memnuniyetini ölçme sıklığını

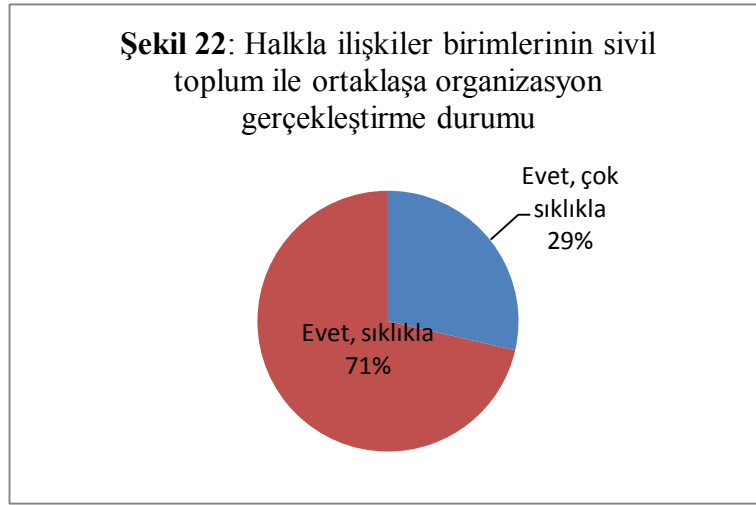


Vatandaş odaklı bir yönetim anlayışının kurumsallaşabilmesi için vatandaşların görüşlerine ve memnuniyetlerine göre hareket etmek gerekmektedir. Vatandaşın sunulan hizmetlerden ve yapılacak olan çeşitli projelerden memnuniyetinin belirli aralıklarla ve çeşitli yöntemlerle ölçülmesi gerekmektedir. Halkla ilişkiler tarafından vatandaş memnuniyeti çeşitli aralıklarla yapılmaktadır. Belediyelerin yaklaşık yüzde 32'e yakın bir oranı 3 ayda bir, belediyelerin yüzde 19'a yakın bir oranı ise ayda bir, belediyelerin yüzde 19'a yakın bir oranda 6 ayda

bir, belediyelerin yüzde 32' yakın bir oranda ise yılda bir defa vatandaşların memnuniyeti ölçülmektedir. Ağırlıklı olarak vatandaşların memnuniyeti bir yılın altında bir süre içerisinde ölçülmektedir; ama yılda bir defa gibi uzun bir zaman dilimini kapsayan bir aralıkta memnuniyet ölçümü yapan belediyelerde bulunmaktadır. Zaman aralığı ne kadar sık olursa, vatandaş memnuniyet anketinden o derecede doğru sonuç alınabilecektir. Belediyelerinde vatandaş memnuniyeti anketi sonuçlarına göre hedefler belirlenmesi vatandaşın memnuniyetini etkileyecektir.

**Tablo 29:** Halkla İlişkiler Birimlerinin Sivil Toplum İle Ortaklaşa Organizasyon Gerçekleştirme Durumu

Tercih	Sayı	%
Evet, çok sıklıkla	6	%37.5
Evet, sıklıkla	10	%62.5
Hayır, yapmıyoruz	0	0
Toplam	16	%100



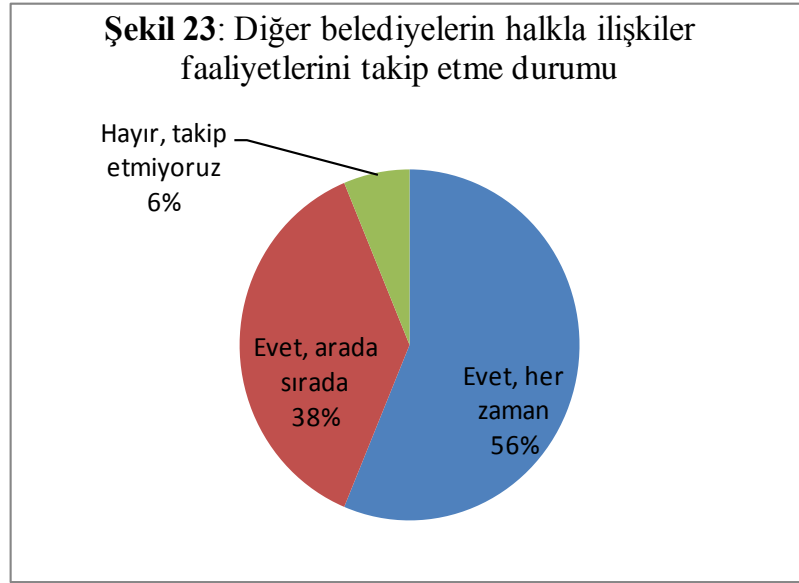
Yönetişimin en önemli ayaklarından birini sivil toplum oluşturmaktadır. Yeni yasal düzenlemelerle sivil toplum örgütlerine yerel düzeyde söz hakkı tanınmıştır. Sivil toplum ile ortaklaşa yapılacak faaliyetlerde, projelerde başarıya ulaşma olasılığı daha yüksek olmaktadır. Bundan dolayı sivil toplumlar eskiye nazaran daha fazla dikkate alınmaktadırlar. Anketimize katılan belediyelerin on tanesi halkla ilişkiler faaliyetini yürütürken sivil toplum ile sık bir şekilde ortaklaşa faaliyetlerde bulduklarını ifade etmişlerdir. Buna karşılık ankete katılan belediyelerin altı tanesi



ise sivil toplum ile halkla ilişkiler faaliyetini yürütürken sık aralıklarla ortaklaşa hareket ettiklerini ifade etmişlerdir. Yönetişim anlayışının belediyeler tarafından özümsemiğini anlayabilmekteyiz; çünkü yaptığımız araştırmada sivil toplum ile halkla ilişkiler alanında ortaklaşa hareket etmeyen, faaliyette bulunmayan belediyeye rastlanmamıştır.

**Tablo 30:** Diğer Belediyelerin Halkla İlişkiler Faaliyetlerini Takip Etme Durumu

Tercih	Sayı	%
Evet, her zaman	9	%56.25
Evet, arada sırada	6	%37.5
Hayır, takip etmiyoruz	1	%6.25
Toplam	16	%100



Vatandaşa sunulan hizmette verimliliği ve etkinliği sağlayabilmek için rekabetin sağlanabilmesi gerekmektedir. Belediyelerin diğer belediyelerin vatandaşa sunmuş oldukları birçok hizmetleri takip etmesi belediyenin kendi eksikliğini görmesini sağlayacaktır ve benchmarking sistemi aracılığıyla başarısız ve eksik yönlerini etkin ve verimli bir hale getirebilmesi önem arz etmektedir. Ankete katılan belediyelerin yaklaşık yüzde 57'e yakın bir oranı diğer belediyelerin halkla ilişkiler faaliyetini her zaman takip etmekte olduklarını ifade etmişlerdir. Diğer belediyelerin halkla ilişkiler faaliyetini arada sırada takip eden belediyelerin oranı ise yaklaşık olarak yüzde

38'dir. Belediyelerin yüzde 7'e yakın bir oranı ise diğer belediyelerin halkla ilişkiler faaliyetlerini takip etmediklerini ifade etmişlerdir; çünkü kendilerinin en iyi şekilde halkla ilişkiler faaliyetini sürdürdüklerini ifade etmişlerdir.

**Tablo 31:** Belediyelerin Kendilerine Ait Özel Halkla İlişkiler Olup Olmadığı Durumu

Tercih	Sayı	%
Evet, var	6	%62.5
Hayır, yok	10	%37.5
Toplam	16	%100

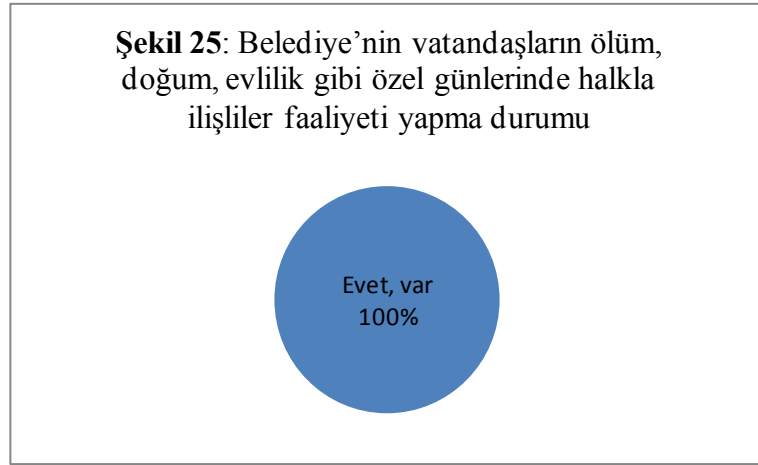


Belediyeler vatandaşlarla etkili bir şekilde iletişim geçmek için çeşitli yöntemler ortaya koyup, denemektedirler. Belediyeler kendi ilçelerinin sosyo-ekonomik durumuna ve ihtiyaçlarına göre politikalar ortaya koymaktadırlar, özellikle halkla ilişkilerle ilgili kendilerine ait özel halkla ilişkiler faaliyetlerinin bulunmaktadır. Belediyenize özel bir halkla ilişkiler faaliyeti olup olmadığına dair durumunun tespitine yönelik soruda. Ankete katılan belediyelerin yaklaşık yüzde 63'ü belediyelerin kendilerine ait özel halkla ilişkiler faaliyetlerinde bulduklarını ifade etmişlerdir. Buna karşılık ankete katılan belediyelerin yaklaşık yüzde 38'si ise

belediyelerinde kendilerine özel bir halkla ilişkiler faaliyetinin olmadığını ifade etmişlerdir. Belediye başkanları vatandaş nezdinde kendilerini farklı hissettirebilmek için çeşitli projeler ortaya koymaktadırlar. Belediyelerin halkla ilişkiler konusundaki özel faaliyetlerin içeriği yönetim alanında ve de kültürel ve sosyal alanlardadır. Kimi belediyelerin uygulamış oldukları sosyal yardımları ve teşvikleri halkla ilişkiler alanında yapılan faaliyetler kısmına ilave etmek istemişlerdir. Belediyelerin halkla ilişkiler ve sosyal yardım uygulamalarının farklılığını içselleştirebilmeleri gerekmektedir.

**Tablo 32:** Belediye'nin Vatandaşların Ölüm, Doğum, Evlilik Gibi Özel Günlerinde Halkla İlişkiler Faaliyeti Yapma Durumu

Tercih	Sayı	%
Evet, var	16	% 100
Hayır, yok	0	0
Toplam	16	% 100



Vatandaşların günlük yaşantısında ölüm, doğum, evlilik, askerlik gibi özel durumları olabilmektedir. Büyük şehirlerde günümüzde git gide kaybettiğimiz dayanışma duygumuz birçok sıkıntıların yaşanmasına sebebiyet vermektedir; dolayısıyla yaşanan bu sıkıntıların çözümünde sivil toplum örgütleri olan hemşehri dernekleri, merkezi yönetimin çeşitli kuruluşları ve de en etkili sonuç üretebilen yerel yönetimler özellikle de belediyeler devreye girmektedirler. Vatandaşlar ölüm, doğum, evlilik, askerlik gibi özel zamanlarında belediye teşkilatını yanında görmek istemektedir. Belediyeler vatandaşların özel günlerinde kendilerine çeşitli hizmetlerle

destek olmaktadır. Ölüm olaylarında aile yakınlarının cenazeye iştirak etmeleri için toplu ulaşım araçlarının tahsis edilmesi, yeni evlenen ailelere çeşitli hediyeler ve evlilik ile ilgili seminerlerin verilmesi, yeni doğum yapmış ailelere çeşitli hediyelerin verilmesi gibi hizmetler sunulmaktadır. Belediyelerin yüzde yüz oranında vatandaşların özel günlerinde çeşitli hizmetler sunmaktadır.

**Tablo 33:** Halkla İlişkiler Konusunda Uluslar Arası Veya Ulusal Proje Deneyimi Durumu

Proje Deneyimi	Sayı	%
Evet, var	-	%0
Hayır, yok	16	%100
<b>Toplam</b>	<b>16</b>	<b>%100</b>



Avrupa Birliğine giriş sürecimizin hızlanmasıyla birlikte ulusal ve uluslar arası projeler yapılma süreci de hızlanmıştır. Birçok belediye çeşitli projelere katılmıştır. Çalışmamız sırasında halkla ilişkiler faaliyetini yürüten sorumlu kişiler bu sorumluyu düzenlemiş oldukları çeşitli kültür sanat etkinlikleri ile karıştırmışlardır. Özellikle halkla ilişkiler alanında gerçekleşecek uluslar arası veya ulusal alanda gerçekleşecek projelerle çeşitli kazanımlar sağlanabilmektedir; çünkü uluslar arası veya ulusal projeler aracılığıyla sağlanabilecek çeşitli tecrübeler ve birikimler vatandaşa sunulacak hizmetin kalitesini, verimliliğini ve performansını

arttıracaktır. Bu sorumuzla belediyelerin yüzde yüzü halkla ilişkiler konusunda herhangi bir uluslar arası veya ulusal bir projeye katılmadıkları tespit edilmiştir. Belediyelerin halkla ilişkiler birimleri en yakın zamanda halkla ilişkiler ile ilgili projeler üretmelidirler.

**Tablo 34:** Halkla İlişkiler Alanında Kendi Belediyeniz Hariç Başarılı İlk Üç İlçe<sup>190</sup>

<b>Başarılı İlçe Belediyesi</b>	<b>Başarılı Bulan Kişi Sayısı</b>
Beyoğlu	4 kişi
Şişli	5 kişi
Bağcılar	2 kişi
Küçükçekmece	4 kişi
Bayrampaşa	1 kişi
Pendik	1 kişi
Esenyurt	2 kişi
Fatih	2 kişi
Ataşehir	1 kişi
Beşiktaş	3 kişi
İBB	1 kişi
Kadıköy	1 kişi

Halka ilişkiler alanında başarılı ilk üç ilçeyi tespit etmeye yönelik sorumuza sadece 9 tane ilçe belediyesinde cevap alabildik, soruyu cevaplamayan belediyelerin soruyu politik bir soru olarak görerek cevaplamak istemekten çekinmişlerdir. Cevap aldığımız belediyelerin büyük bir çoğunluğu Şişli ilçe belediyesini halkla ilişkiler konusunda en başarılı belediye olarak görmekte-dirler. Beyoğlu, Küçükçekmece, Beşiktaş belediyeleri de halkla ilişkiler konusunda Şişli'den sonra başarılı olarak görülen belediyeler arasındadırlar. Halkla ilişkiler konusunda başarılı görülen diğer belediyeler ise şunlardır; Bağcılar, Esenyurt, Fatih, Ataşehir, Bayrampaşa, İstanbul Büyükşehir Belediyesi, Pendik ve Kadıköy'dür.

<sup>190</sup> Bu soruya 9 belediye cevap vermiştir.

**Tablo 35:** Halkla İlişkiler İle İlgili Üç Temel İlke.<sup>191</sup>

<b>İlkeler</b>	<b>Tercih eden kişi Sayısı</b>
Vatandaş odaklı	6 kişi
Şeffaflık	6 kişi
Vatandaşa geri bildirim	1 kişi
Yüz yüze iletişim	4 kişi
Anında çözüm/çözüm üreten	3 kişi
Sosyal belediyeçilik	1 kişi
Gezici ekipler	1 kişi
Katılımlık	1 kişi
Etkinlik	3 kişi
Süreklilik	1 kişi
Teknolojiden yararlanmak	1 kişi

Halkla ilişkiler alanında önemli görülen üç temel ilke hangisidir sorusuna ankete katılan 16 tane belediyenin 11 tanesi cevap vermiştir. Yeni kamu yönetimi ilkelerinin yerel yönetimleri etkilediklerini geçen bölümlerde ifade etmeye çalışmıştık. Halkla ilişkiler ile ilgili temel ilkeler konusunda en çok ifade edilen ilke vatandaş odaklılık ve şeffaflık olmuştur, yeni kamu yönetiminin bu iki temel ilkesinin halkla ilişkiler müdürleri tarafından en çok tercih edilen ilkeler olması yerel yönetimlerde yapısal anlamda ve zihinsel olarak bir dönüşümün belirtisi olabilmektedir. Klasik halkla ilişkiler araçlarından olan yüz yüze iletişim, çözüm üreten belediyeçilik anlayışı ve belediye hizmetlerinde etkinlik ilkeleri de ifade edilen ilkeler arasındadır. Diğer önemsenen halkla ilişkiler ilkeleri ise şunlardır; vatandaşa geri bildirim, sosyal belediyeçilik, halkla ilişkiler araçlarından olan gezici ekipler, katılımlık, halkla iletişim konusunda teknolojiden sıkça yararlanma ve süreklilik.

<sup>191</sup> Bu soruya 11 tane belediye cevap verdi.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüzde etkinliğini arttırarak devam eden küreselleşme yerel yönetimlerin yapısal değişimler gerçekleştirmesine katkı sağlamıştır. Halka en yakın idari birim olan yerel yönetimlerde küreselleşme süreciyle birlikte temel değişiklikler meydana gelmiştir.

Ekonomi dünyasında yaşanan önemli küresel mali krizler kamu yönetim anlayışının şekillenmesinde önemli bir etken olmuştur. Küresel boyutta yaşanan zihniyet dönüşümü yeni kamu yönetimi yaklaşımını ortaya çıkarmıştır. Yeni kamu yönetimi yaklaşımını etkileyen birden çok etken bulunmaktadır, bu etkenlerin başında; Küreselleşme, Yerindelik-Subsidiarity, Yönetişim, Demokratikleşme, E-Devlet'dir. Yaşanan temel değişiklikler yeni kamu yönetimi ilkeleri çerçevesinde uygulanmaya çalışılmıştır. Bu ilkelerin başında ise şeffaflık, saydamlık, hesap verilebilirlik, etkinlik, verimlilik, katılım ve vatandaş odaklılık gelmektedir. Türkiye'nin Avrupa Birliğine üyelik süreciyle birlikte önem kazanan subsidiarity ilkesi de hizmetlerin halka en yakın olan idari birim tarafından yapılması gerektiğini vurgulamaktadır.

Türkiye'de halka en yakın olan idari birim ise belediyelerdir. Halkın gündelik yaşantısında çoğu zaman ilişki içine girdiği belediyeler, 2005 yılında çıkartılan 5393 sayılı yasayla yeni kamu yönetimi ilkeleri doğrultusunda çağdaş bir yapı kazandırılmaya çalışılmıştır. Bu yasada yerel yönetimlerde yönetim unsuru vurgulanarak; halkla iletişimi sağlayacak olan kent konseyi, gönüllü katılım ve hemşehrilik hukuku gibi unsurlar ön plana çıkarılmıştır.

5393 sayılı yasanın 13.maddesinde Hemşerilik hukuku şöyle ifade edilmiştir; "Herkes ikamet ettiği beldenin hemşehrisidir. Hemşehrilerin, belediye karar ve hizmetlerine katılma, belediye faaliyetleri hakkında bilgilenme ve belediye idaresinin yardımlarından yararlanma hakları vardır. Belediye, hemşehriler arasında sosyal ve kültürel ilişkilerin geliştirilmesi ve kültürel değerlerin korunması konusunda gerekli çalışmaları yapar". Görüldüğü üzere yeni kamu yönetimi ilkelerinden katılım, saydamlık, şeffaflık ve vatandaş odaklılık hemşerilik hukukunda da ifade edilmiştir. Yeni yasal düzenlemeyle hedeflenen ilke özellikle de vatandaş odaklılıktır. Yerel

yönetimlerin yapmış oldukları çalışmalarda vatandaş odaklılık ilkesi ön plana çıkarılmak istenmiştir.

Belediyelerin hedef kitlesi olan halk belediyelerin yapmış oldukları harcamalarının ne yönde yapıldığını, kaynakların etkin ve verimli kullanılıp kullanılmadığını sorgulamaktadırlar. Bu noktada halkla ilişkiler belediye ile hedef kitlesi arasındaki süreci yönetmektedir. Belediyeler halkla ilişkiler vasıtasıyla hedef kitlesi ile ilişki içine girerek, uygulanacak olan politikalarının halka benimsetilmesinde yardımcı olacaktır. Yerel yönetimlerde meydana gelen değişimler halkla ilişkiler konusunda da temel değişikliklere yol açmıştır ve artık günümüzde halkla iletişim unsuru ön plana çıkmıştır. Halkla ilişkiler geleneksel yerel yönetim yapısı içerisinde tek taraflı bir süreç gibi algılanmıştır, halkla iletişim ise yeni yerel yönetim yapısı içerisinde çift taraflı bir süreç haline gelmiştir.

Yerel yönetimler hedef kitlesi olan halka ulaşabilmek için çeşitli araçlar kullanılmaktadır. Halkla ilişkiler araçları hedef kitleye ulaşmada önemli bir unsurdur. Halkla ilişkiler araçlarının başında yerel basın, basın bildirimleri, dergiler, gazeteler, iletişim noktaları, sosyal etkinlikler(festivaller, konferanslar, yarışmalar, geziler), anketler, halkı dinleme toplantıları, televizyon, radyo ve sosyal medya gelmektedir.

Bu çalışmada İstanbul ilinin 16 ilçe belediyesine bizzat gidilerek, basın ve halkla ilişkiler faaliyetlerinden sorumlu müdürlerle yüz yüze görüşülerek anket çalışması uygulanmıştır. Yeni yasal düzenlemelerle yerel yönetimlerin halkla ilişkiler konusunda mevcut durum ankete katılan ilçe belediyeler üzerinden tespit edilmeye çalışılmıştır. Belediye yönetimlerinin halkla ilişkiler konusundaki algısı tespit edilmeye çalışılmıştır. Anket çalışması çeşitli konuları içeren 28 adet sorudan oluşmaktadır. Anket soruları kişisel bilgiler, belediyelerin kurumsallaşma çalışmaları, yeni kamu yönetimi ilkelerin ne ölçüde benimsendiği, kullanılan halkla ilişkiler araçlarının çeşitliliği, hizmet içi eğitim, çalışanların performans düzeyinin ölçme sıklığı, halkın beklentilerine verilen önem, kurum içinde sorun yaşanan alanların tespitine yönelik olmuştur.

Anket sırasında halkla ilişkiler faaliyetleri içerisinde yerel basını destekleme, diğer belediyelerin halkla ilişkiler faaliyetlerini takip etme, size göre halkla ilişkiler alanında başarılı ilk üç ilçe hangisidir soruları halkla ilişkiler müdürleri tarafından



çekinilerek cevaplanmıştır. Yerel basını destekleme ile ilgili soruyu politik bir soru olarak görenler olmuştur, hâlbuki bu soruyla halkla ilişkiler araçlarından biri olan yerel basının etkinlik alanının arttırılmasının ve yaşanan sorunların çözümüne yönelik destek sağlanmasına dikkat çekilmek istenmiştir. Yeni kamu yönetimi yaklaşımlarından etkilenecek oluşturulan benchmarking sistemi kurumların başarılı yönlerinin transfer etme aracıdır. Bu konuya ilişkin olarak diğer belediyelerin halkla ilişkiler faaliyetlerini inceliyor musunuz sorusunu bir kısım halkla ilişkiler müdürleri en iyi halkla ilişkiler faaliyetini uygulayan belediyemiz diğer belediyeler bizim halkla ilişkiler faaliyetlerimizi takip ediyorlar gibi ifadelerde bulunmuşlardır. Bu soruya ilişkin farklı bir cevap ise şöyledir; diğer belediyelerin halkla ilişkiler faaliyetlerinin kendilerini ilgilendirmediğini ve o yüzden takip etmediklerini ifade etmişlerdir. Anket neticesinde alınan cevaplardan belediyelerin uygulamış oldukları halkla ilişkiler çalışmalarında kendilerini yeterli gördükleri ortaya çıkmıştır. İstanbul'da halkla ilişkiler faaliyetlerinde en başarılı ilk üç ilçeyi belirtiniz sorusunda ise halkla ilişkiler faaliyetlerinden sorumlu müdürlerin bir kısmı soruyu cevaplamak istememişlerdir, sorunun dolaylı olarak politik bir cevap olacağını ifade etmişlerdir. Anket uygulaması sırasında akademik bir araştırma olduğu için soruları içtenlikle cevaplayan halkla ilişkiler müdürleri olduğu gibi, anket uygulamasını bürokratik bir sürece tabi tutmak isteyen müdürler ile de karşılaşmıştır.

Belediye yönetimlerinin demokratik yöntemlerle yani seçim yoluyla değiştirilmesi, dolayısıyla hedef kitle olan halkın görüşleri ve tepkileri belediye yönetimleri için önem arz etmektedir. Günümüzde halkın artan siyasal bilinci belediyelerin yapmış oldukları hizmetlerin sorgulanmasına yol açmıştır ve de çeşitli sivil toplum örgütlerince yapılacak olan projelerin enine boyuna araştırılmasının yapılmasını gerekli kılmaktadır.

Yerel yönetimlerin, halkın olumsuz tepkilerine hedef olmamak, çalışmalarını halkın istekleri doğrultusunda yönlendirmek amacıyla halkla ilişkiler uygulamalarına ihtiyaç duymaktadırlar. Belediyelerin yapmış oldukları sosyal yardımları halkla ilişkiler faaliyeti olarak görmeleri; halkla ilişkiler konusunda şekilsel bir çabanın ürünü olarak görülmektedir. Belediyelerin halkla ilişkiler faaliyetlerinde belediye başkanları baş safta yer almaları gerekmektedir; çünkü belediye başkanları halkın gözünde tek ve en etkili kişi olarak görülmektedir. Belediye başkanları halkla ilişkiler faaliyetlerine

artık şekilsel bir çabanın dışına çıkarak, halkla iletişimi özümseyerek gerçekleştirilmeleri gerekmektedir.

Belediyelerde zihniyet dönüşümünün yaşanabilmesi için küresel alanda meydana gelen değişimlere hızlı bir şekilde içselleştirmeleri gerekmektedir. Halkla ilişkiler alanında standart haline getirilmiş kriterlerin oluşturulması gerekmektedir.

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

### Kitaplar:

Acar, Muhittin. “Belediyelerde Halkla İlişkiler: İlkeler”, Türkiye’de Yerel Yönetimler, 1.Baskı, İstanbul: Alfa Yayınları, 2002.

Arıkboğa, Erbay. “Türk Yerel yönetimler Sisteminde Reform ve Yeni Kamu Yönetimi”, Kamu Yönetimi Yazıları, (Ed.Bilal Eryılmaz ve diğerleri), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2007.

Asna, M. Alâeddin. Halkla İlişkiler, 1.Baskı, İstanbul: Sabah Kitapları, 1997.

Aydede, Ceyda. Teorik ve Uygulamalı Halkla İlişkiler Kampanyaları, 1.Basım, Ankara: MediaCat Kitapları, 2001.

Balcı, Asım. “e-Devlet: Kamu Yönetiminde Yeni Perspektifler, Fırsatlar ve Zorluklar”, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar, (Ed. Ahmet Nohutcu ve diğerleri, 2.Basım, Ankara: Seçkin Yayınevi, 2008.

Balcı, Asım. “Kamu Yönetiminde ‘Hesap Verilebilirlik’ Anlayışı”, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar, (Ed. Ahmet Nohutçu ve Diğerleri), 2.Basım, Ankara: Seçkin Yayınevi, 2008.

Bas Dentres and Lawrence E.Rose, Local Governance in the Third Millennium: A Brave New World? Comparing Local Governance, (Ed Bas Dentres and Lawrence E.Rose.)New York: Palgrave Macmillan,2005

Başaran, İbrahim Ethem. Yönetim, Ankara: Gül Yayınevi, 1989.

Baştan, Serhat ve Diğerleri. “Yakınsayan Enformasyon ve İletişim Teknolojileri Ekseninde Yerel E-Yönetim ve Kurumsal İletişim”, Yerel Yönetimlerin Güncel Sorunları, (Ed.Kemal Görmez ve Mustafa Ökmen), 1.Bası, İstanbul: Beta Basım, 2009.

- Bilgiç, Veysel. “Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı”, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar,( Ed. Asım Balcı, Ahmet Nohutlu ve diğerleri), 2.Basım, Ankara: Seçkin Yayınevi, 2008.
- Biricikoğlu, Hale ve Serdar Güleler. “5393 Sayılı Belediye Kanunu ve Hesap Verilebilirlik”, Sakarya: Erkam Matbaa,1.Ulusal Yerel Yönetimler Sempozyumu Bildiriler Kitabı, 2008.
- Bozdoğan, Recep “Geleneksel Kamu Yönetimi Yaklaşımı, Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı ve Yerel Yönetimlere Etkileri”, Türkiye’de Yerel Yönetimler, (Recep Bozdoğan ve Yüksel Demirkaya), 1.Basım, Ankara: Nobel Yayınevi, 2008.
- Bozdoğan, Recep. Belediyelerde Örgüt Geliştirme, İstanbul: Hayat Yayıncılık, 2003.
- Bülbül, A. Rıdvan. Halkla İlişkiler, 2.Baskı, Ankara: Nobel Yayınları,2004.
- Çoruh, Selahattin. Propaganda Reklam Halkla İlişkiler, Ankara: Güven Matbaası, 1969.
- Çukurçayır, M.Akif ve Hülya Ekşi. “ Müşteri Odaklı Yönetim Tartışmalarına Yerel Yönetim Perspektifinden Bakmak”, Yerel Yönetimlerin Güncel sorunları, (Ed.Kemal Görmez ve Mustafa Ökmen), 1.Bası, İstanbul: Beta Basım, 2009.
- Demirkaya, Yüksel .“Birleşik Avrupa’nın Yerelleşme Politikası”, Türkiye’de Yerel Yönetimler,(Ed.Recep Bozdoğan ve Yüksel Demirkaya),1.Basım, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, Mart 2008.
- Emrealp, Sadun. Yerel Yöneticilerin 1 Nisan Rehberi, İstanbul, UCLG-MEWA Yayınları.
- Eryılmaz, Bilal. Bürokrasi ve Siyaset, 3.Baskı, İstanbul: Alfa Yayınevi, 2008.
- Genç, Fatma Neval. “Türkiye’nin Küreselleşme Politikası ve Kamu Yönetimine Etkileri”, Kamu Yönetimi Yazıları (Ed.Bilal Eryılmaz ve Diğerleri), 1.Basım, Ankara: Nobel Yayınevi, 2007.

- Göksel, Ahmet Bülent. Temel Halkla İlişkiler Bilgileri, Ege Üniversitesi Basımevi: İzmir, 2010.
- Gül, Hüseyin. “Yerinden Yönetim Kavramının Gelişimi, Tanım, Türleri ve Özellikleri”, Türkiye’de Yerel Yönetimler, (Ed. Recep Bozdoğan ve Yüksel Demirkaya) , 1.Basım, Ankara: Nobel Basım, 2008.
- Halis, Muhsin. Toplam Kalite Yönetimi, 1.Bası, İstanbul: Beta Yayınevi, İstanbul, 2000.
- Işık, Metin. Düünden Bugüne Halkla İlişkiler, Halkla İlişkilerin Medyası Mı?, Eğitim Akademi Yayınları, Konya, 2009.
- Işkyakar, Fikret. Halkla İlişkiler İpra Raporu, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 1987.
- Kahraman, Hasan Bülent. Katılımcı Demokrasi, Kamusal Alan ve Yerel Yönetim, İstanbul,1.Basım. WALD yayınları,1998.
- Kapni, Münci. Politika Bilimine Giriş, 16.Basım, Ankara: Bilgi yayınevi, 2004.
- Kazancı, Metin. “Türkiye’de Kamu Kuruluşlarında Halkla İlişkiler Uygulamasına genel Bir Bakış”, Kamu Kuruluşlarında Halkla İlişkiler Sorunları Semineri, Ankara: Milli Prodüktive Merkezi Yayınları:199, 1976.
- Kazancı, Metin. Halkla İlişkiler, Ankara AÜSBF Yayınları, 1980.
- Köse, H. Ömer .“Küreselleşmenin Devlet ve Kamu Yönetimi Üzerindeki Etkileri ve Türk Kamu Yönetimine yansımaları”, Bilgi Çağında Türk Kamu Yönetiminin Yeniden Yapılandırması-2, (Ahmet Nohutçu ve Asım Balcı), 1.Basım, İstanbul: Beta Basım, 2007.
- Kutlu, Önder ve Diğerleri. “Vatandaş Odaklı /Vatandaşın Odakta Olduğu Yönetim: Kent Konseyleri ve Selçuklu Belediyesi Örneği,”, Sakarya: Erkam Matbaa,1.Ulusal Yerel Yönetimler Sempozyumu Bildiriler Kitabı, 2008.

Mucuk, İsmet. Modern İşletmecilik, 14.Basım, İstanbul: Türkmen Kitabevi,2003.

Mucuk, İsmet. Modern İşletmecilik, İstanbul: Türkmen Kitabevi, , 1997.

Nohutçu Ahmet. Kamu Yönetimi, 2.Baskı, Ankara: Savaş Yayınevi, 2007.

Nohutçu, Ahmet ve Asım Balcı. “Kamu Yönetimi Yeni Perspektif ve Dinamizmi: “Kamunun Yönetilmesinden “Kamunun Yönetmesi Anlayışına Doğru”, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar, (Ed Asım Balcı, Ahmet Nohutlu ve diğerleri), 2.Basım, Ankara: Seçkin Yayınevi,2008.

Okay Aydemir ve Ayfer OKAY. Halkla İlişkiler ve Medya, MediaCat Yayınevi, İstanbul, 2005.

Olca, Ayla ve Mete ÇAMDERELİ. Halkla İlişkiler Kitabı, İstanbul: İstanbul Üniversite Yayınları, 2003.

Ökmen, Mustafa. “Sürekli Değişme ve Gelişme Sürecinde Kamu Yönetimi ve Yerel Yönetimler”, Yerel Yönetimlerin Güncel Sorunları, (Ed.Kemal Görmez ve Mustafa Ökmen), 1.Bası, İstanbul: Beta Basım, 2009.

Önder, Özgür. “Yerel Yönetim Reformunda Katılıma Yeni Bir Yaklaşım: Yerel Hizmetlere Gönüllü Katılım,1.Ulusal Yerel Yönetimler Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Sakarya, 2008.

Öner, Şerif ve Uğur YILDIRIM. ”Bilgi Edinme Hakkı Açısından Yerel Yönetim Mevzuatının Analizi, Kamu yönetimi Yazıları, Kamu Yönetimi Yazıları, (Ed.Bilal Eryılmaz ve Diğerleri) 1.Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2007.

Özer, M. Akif. Yeni Kamu Yönetimi Teoriden Uygulamaya, Ankara: Platin Yayınları, 2005.

Özkan, Abdullah. Halkla İlişkiler Yönetimi, 2.Baskı, İstanbul: İTO Yayınları, 2009.

Petekkaya, Filiz Balta. Halkla İlişkiler Giriş, Marmara Üniversitesi Yayın, İstanbul, 1993.

- Sabuncuoğlu, Zeyyat. İşletmelerde Halkla İlişkiler, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2001.
- Seçim, Hikmet. Hastanelerde Halkla İlişkiler, Anadolu Üni Yayını, Eskişehir:1994.
- Şen, Semra ve Meral Çerçi. Halkla İlişkiler, 2.Baskı, Ankara: DPT yayınları, 1976.
- Toksöz, Fikret ve Diğerleri. Yerel Yönetim Sistemleri, 1.Basım, İstanbul: Tesev Yayınları, 2009.
- Tortop Nuri ve Diğerleri, Mahalli İdareler, 2.Basım, Ankara: Nobel Yayın, 2008.
- Tortop, Nuri. Halkla İlişkiler, Ankara: Gazi Üniversitesi Basın-Yayın Yüksekokulu Matbaası, ,1990.
- Uysal, Birkan. Siyaset Yönetim Halkla İlişkiler, 1.Baskı, Ankara: TODAİE Yayınları, 1998.
- Yalçındağ, Selçuk. Belediyelerimiz ve Halkla İlişkiler, 1.Baskı, Ankara: TODAİE Yayınları, 1996.

### **Makaleler:**

- Akçakaya, Murat. “Belediyelerde Halkla İlişkiler”, Sayıştay Dergisi, Sayı 34, Temmuz-Eylül 1999.
- Akyel, Recai ve Hacı Ömer Köse, “Kamu Yönetiminde Etkinlik Arayışı: Etkin Kamu Yönetimi İçin Etkin Denetimin Gerekliliği”, Türk İdare Dergisi, Sayı 466, Mart 2010.
- Çevik, Hasan Hüseyin. “Türkiye’de Kamu Yönetimi Başarısızlığına Teorik Bir Yaklaşım”, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Cilt 59, Sayı.3, 2004.
- Çukurçayır, M. Akif ve H:Tuğba EROĞLU, “Kent Yönetiminde Demokratik bir Açılım Olarak Kent Konseyleri”, Sakarya: Erkam Matbaa,1.Ulusal Yerel Yönetimler Sempozyumu Programı, 2008.

- Demirel, Demokaan. “Küresel Eksende Devletin Yeni Kimliği: “Etkin Devlet”, Sayıştay Dergisi Sayı 60, Ocak-Mart 2006.
- Demirkaya, Yüksel. Yerel Yönetimlerde Bir Politika Transfer Aracı Olarak Benchmarking, İş, Güç; Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 2008; 10(1),s.9. <http://asosindex.com/journal-article-abstract?id=324>.
- Eren, Veysel. “Kamu yönetiminde Rekabet, Rekabetin Kurumsallaştırılması ve Rekabet Mekanizmaları”, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Cilt 54, Sayı 4, 2003.
- Geçikli, Fatma. “Geçmişten Günümüze Propaganda Kavramı”, İstanbul Üni. İletişim Fak. Dergisi İstanbul,1999.
- Genç, F. Neval. “Yeni Kamu Hizmeti Yaklaşımı”, Türk İdare Dergisi, Sayı 466, Mart 2010.
- Gönenç E. Özgür, İ.Ü. İletişim Fak. Dergisi, Medya'nın Kamuoyu Oluşturmadaki Etkisi, 2002.
- Hatice Metin, Mustafa Altunok, “Karşılaştırmalı Bir Yaklaşımla Kamu Yönetimi ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler” Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (3) 2002/1
- Köse, Ömer. “Küreselleşme Sürecinde Devletin Yapısal ve İşlevsel Dönüşümü” , Sayıştay Dergisi, Sayı:49, Nisan-Haziran 2003.
- Öner, Şerif, “Belediyelerde Yönetime Katılmada Halkla İlişkilerin Rolü ve Önemi” , Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 3, Sayı 2, 2001
- Özer, M. Akif. “Günümüzün Yükselen Değeri: Yeni Kamu Yönetimi”, Sayıştay Dergisi, Sayı59, Ekim-Aralık 2005.
- Pustu, Yusuf, Yerel Yönetimler ve Demokrasi, Sayıştay Dergisi, Sayı 57, Nisan-Haziran 2005.



Şengül, Ramazan,” Yerel Demokrasiyi Güçlendirme Yolunda Bir Katılım Yöntemi Olarak Kamu Anketi Uygulaması, Çağdaş yerel yönetimler, Cilt 16, Sayı 2, Nisan 2007.

Şengül, Ramazan. “Henri Fayol’un Yönetim Düşüncesi Üzerine Notlar” Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 14, Sayı 12, 2007.

Tekeli, İlhan. “Siyasal Toplum ile Sivil Toplum Arasında Yerini Belirlemede Olan Yerel Yönetimler”, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, 12(2) Nisan, 2003.

Trak, Canan. ”Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarında Halkla İlişkiler Uygulamalarının Karşılaştırılması”, İstanbul Üniversitesi SBE, 1997.s.43.

Türksel, Kaya Bensghir. “Web’deki Belediyelerimiz İzmir BŞB”, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, Cilt 10, Sayı 2, 2001.

Türksel, Kaya Bensghir. “Web’deki Belediyelerimiz Konya BŞB”, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi Cilt 10, Sayı 4, 2001

Yatkın, Ahmet. “Yerel Yönetimlerde Hizmet Verimliliğinin Arttırılmasında Halkla İlişkilerin Rolü ve Önemi: Elazığ Belediyesi Örneği, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi,16(2) Nisan 2007.

Yücedoğan, Güleda. Medya-Kamuoyu İlişkisi, İ.Ü. İletişim Fak. Dergisi, Sayı 6 1997.

Zengin ,Eyüp ve Cemal Öztaş. “Kamu Yönetiminde Çağdaş Gelişmeler ve Türkiye”, Alotoo Academic Studies, Cilt 3, Sayı 1,2008.

### **Tezler:**

Doğdu, İlknur. “Halkla İlişkilerde Yeni İletişim Teknolojilerin Kullanılması” , Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi SBE, 2008.

Dur, İzzet İsmail. Yerel Yönetişim ve Kent Konseyleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 2011.

- Ergin, Burcu. “Belediyelerde Yönetime Katılım ve Zeytinburnu Belediyesi Kent Konseyi Uygulaması”, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 2008.
- Karadeniz, Mustafa. “Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler Faaliyeti ve Bir Uygulama Örneği”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 2008.
- Kartal, Alparslan. “Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Türkiye’ye Yansıması Olarak Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi SBE 2006.
- Kocaman, Ömer Faruk. “Belediyelerde Halkla İlişkiler ve İstanbul Büyükşehir Örneği”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi SBE, 2006.
- Koçoğlu, Ferhat. “Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı ve Belediyeler Etkileri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 2009.
- Kuş, Aslı. “Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler: Kocaeli Büyükşehir Belediyesi’nin Yerel Basına Yansıması”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi SBE, 2009.
- Memişoğlu. Dilek. “Yeni Kamu Yönetimi ve Yerel Yönetim Reformu”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2006.
- Ünal. Kayhan. “Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Basın ve Halkla ilişkiler Müşavirlikleri Yeri, Önemi ve Görevi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans, İstanbul Üniversitesi SBE, 2010.
- Yurttaş, Şükrü Alper. “Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma: Çatalca ve Nanterre Belediyeleri”, İstanbul Üniversitesi SBE, 2009.

## **Diğer Kaynaklar:**

Bayrampaşa'da Hayat dergisi, Sayı 3, Aralık 2011

Demirkaya, Yüksel. “Avrupa Birliği: Yerelleşme Politikası Perspektifinde Yerel Kamu Şirketlerin Hukuki Yapısı”

[http://www.istshare.com.tr/TR/calistaylar/Documents/1calistay/Yrd\\_Doc\\_Dr\\_Yuksel\\_Demirkaya.doc](http://www.istshare.com.tr/TR/calistaylar/Documents/1calistay/Yrd_Doc_Dr_Yuksel_Demirkaya.doc)

<http://research.sabanciuniv.edu/1427/1/KorelGoymen.pdf>,(25.04.2012).

<http://www.anadoluyakasi.net/ilcelerimiz/uskudar/2011/08/31/uluslararası-katibim-festivali-7-eylül%E2%80%99de-baslıyor/>

<http://www.izmir.bel.tr/Menu.asp?menuID=1983&Azizkocaoglu.html>

<http://www.mufetder.org.tr/makaleler7.html>

<http://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k5393.html>

<http://www.zeytinburnu.com.tr/Haber/576/13-merkezefendi-geleneksel-tip-festivali-basladi.aspx>

Kent Konseyi Yönetmeliği

Korel Göymen, Yerel kalkınma önderi ve paydaşı olarak belediyeler,

Necdet Aksoy, Belediyelerde Bir Halkla İlişkiler Modeli: Beyaz Masa.

Türk Dil Kurumu Sözlüğü, “Devler”, Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları, 2005,

Türkiye’de Yerel Gündem 21 Yönetişim Ağı Yoluyla BM Binyıl Bildirgesi Hedefleri ve Jonannesburg Uygulama Planının Yerelleştirilmesi Projesi.

Üsküdar belediyesi haber bülteni, Sayı 23, Mart 2012

## EK I

Anket soruları;

1) Mezuniyetiniz?

Lise	
Lisans	
Yüksek Lisans	
Doktora	

2) Kaç yıldır bu meslek ile uğraşıyorsunuz?

Bir yıldan az.	
1-5 yıl.	
5-10 yıl.	
10 yıl ve üstü.	

3) Yaş aralığınız?

20–25 yaş.	
25–35 yaş.	
35–45 yaş.	
45 ve üstü yaş.	

4) Çalıştığınız belediyede kaç yıldır halkla ilişkiler birimi var?

1–5 yıl.	
5–10 yıl.	
15–20 yıl.	
20 ve üstü yıl.	

- 5) Yeni Kamu Yönetim İlkelerini önem sırasına göre belirtiniz. (1'den 5'e kadar numara veriniz. 1:5 puan, 2:4 puan, 3:3puan, 4:2 puan, 5:1 puan)

	Şeffaflık
	Yerel Katılım
	Vatandaş Odaklılık
	Hesap Verebilirlik
	Performans odaklı çalışma

- 6) Kurumunuzda Halkla İlişkilerin önem ve gereğine ne derece inanıyorsunuz?

Çok önemli.	
Önemli.	
Olmasa da olur.	
Önemsiz.	

- 7) Sizin biriminizin diğer birimlere göre önem sırası nedir?

Diğer birimlerin üstünde olmalı.	
Diğer birimlerle eşit olmalı.	
Bir birime bağlı olmalı.	
Başkana doğrudan bağlı olmalıdır.	

- 8) Halkın beklentileri belediye politikalarında ne derece etkili oluyor?

Evet, çok etkili oluyor.	
Evet, etkili oluyor.	
Evet, ama etkisi az.	
Hayır, hiç etkisi yok.	

- 9) Bütçeden biriminize ayrılan payın yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?

Evet, çok yeterli	
Evet, yeterli	
Hayır, yetersiz	
Hayır, çok yetersiz	

10) Biriminizde kaç kişi çalışıyor?

1–5 Kişi	
5–10 Kişi	
15–20 Kişi	
20 ve üstü Kişi	

11) Çalışan kişi sayısı yeterli mi?

Evet, çok yeterli	
Evet, yeterli	
Hayır, yetersiz	
Hayır, çok yetersiz	

12) Biriminiz hizmet içi eğitim yapıyor mu? Hangi sıklıkla?

Evet, ayda bir.	
Evet, üç ayda bir.	
Evet, altı ayda bir.	
Evet, yılda bir.	
Hayır, yapmıyoruz.	

13) Çalışanlarınızın performans düzeyini hangi sıklıkla ölçüyorsunuz?

Ayda bir.	
Üç ayda bir.	
Altı ayda bir.	
Yılda bir.	
Bir yıldan uzun.	
Hayır, ölçmüyoruz.	

14) Sizce Halkla İlişkiler etkinliğiniz yeterli düzeyde mi?

Evet, yeterli düzeyde	
Emin değilim	
Hayır, yeterli düzeyde değil	

15) Birim olarak sıkıntı çektiğiniz konuları önem sırasına göre numaralandırınız.

(1'den 5'e kadar numara veriniz. 1:5 puan, 2:4 puan, 3:3puan, 4:2 puan, 5:1 puan)

	Bütçe
	Personel
	Mevzuat
	Belediye içi konum
	Diğer (Ne oluşunu belirtiniz)

16)Çalışmalarınızda hangi Halkla İlişkiler araçlarını kullanıyorsunuz? Kullanım sıklığına göre numaralandırınız? (1'den 5'e kadar numara veriniz. 1:5 puan, 2:4 puan, 3:3puan, 4:2 puan, 5:1 puan)

	Sosyal Medya
	Beyaz Masa/Telefon
	Yüz yüze/Doğrudan
	Web sayfası/İnternet
	İletişim Merkezleri

17)Yerel basın'ı destekliyor musunuz?

Evet, çok destekliyoruz	
Evet, destekliyoruz	
Evet, kısmen destekliyoruz	
Hayır, desteklemiyoruz.	

18)Televizyon ve radyo gibi iletişim araçlarını kullanıyor musunuz?

Evet, çok sık	
Evet, sık	
Hayır, sık kullanmıyoruz	
Hayır, hiç kullanmıyoruz	

19) Belediyenin kendine ait TV veya radyosu var mı?

Evet	
------	--

Hayır	
-------	--

20)Vatandaşın hizmetlerden memnuniyetini nasıl ve hangi sıklıkla ölçüyorsunuz?

Evet, ayda bir	Evet, Üç ayda bir	Evet, 6 ayda bir	Evet, yılda Bir	Hayır, ölçmüyoruz

21) Sivil Toplum Kuruluşları ile ortaklaşa organizasyon yapıyor musunuz?

Evet, çok sıklıkla	
Evet, sıklıkla	
Hayır, yapmıyoruz	

22)Diğer belediyelerin halkla ilişkiler çalışmalarını takip ediyor musunuz?

Evet, her zaman	
Evet, arada sırada	
Hayır, takip etmiyoruz	

23)Sizin belediyenize özel Halkla İlişkiler uygulaması var mı?

Evet, var (lütfen belirtiniz)	
Hayır, yok	



24) Vatandaşların ölüm, doğum, evlilik gibi özel günlerine yönelik faaliyetiniz var mıdır?

Evet, var	
Hayır, yok	

25) Halkla İlişkiler konusunda uluslararası veya ulusal projelerle ilgili deneyiminiz oldu mu?

Evet, var (lütfen, belirtiniz)	
Hayır, yok	

26) E-iletişim araçlarını ve sosyal medyayı hangi sıklıkla kullanıyorsunuz?

Her gün	Haftada bir	İki haftada bir	Ayda bir	Yılda bir

27) Vatandaş memnuniyeti anketi yapıyor musunuz?

Evet, ayda bir	
Evet, üç ayda bir	
Evet, altı ayda bir	
Evet, yılda bir	
Hayır, ölçmüyoruz	

28) Sizce halkla ilişkiler konusunda başarılı ilk 3 ilçe hangisidir? (Birinci sıradan başlayarak önem sırasına göre sıralayınız, kendi belediye hariç.)

1)
2)
3)

29) Halkla İlişkiler ile ilgili kriterler oluştursaydınız ilk 3 hangileri olurdu? (Birinci sıradan başlayarak önem sırasına göre sıralayınız)

1)
2)
3)