



**Yönetişim, “örgütsel amaçların mükemmel olarak gerçekleştirilmesi için güçlendirilmiş kişilerin, ortak çıkarları kişisel çıkarlarının önüne alarak davrandığı, iletişim ve etkin bilgi paylaşımı, karşılıklı güven ve şeffaflığı benimsemiş, müşterek karar verebilen, duygusal zekâsı yüksek, empatik, proaktif ve sinerjik davranarak gerçekleştirilen örgütsel etkinlikler” şeklinde tanımlanabilir.**



**Yasin ŞAHİN**

107. Dönem Mülki İdare  
Amiri

**Y**önetişim kavramı, ilk defa 2006 tarihinde 26313 sayılı Kent Konseyleri Yönetmeliği ile Türk hukukuna girmiştir. Yönetmelik, yönetim kavramını, “Saydamlık, hesap verebilirlik, katılım, çalışma uyumu, yerindelik ve etkinlik gibi kriterlere dayanan, çok aktörlü ve toplumsal ortaklıklara dayalı yönetim anlayışı” olarak tanımlamıştır.<sup>1</sup>

Anayasa Mahkemesi kararlarına bakıldığında ise yönetim modeli Anayasa’nın ikinci maddesinde belirtilen demokratik devlet ilkesinin bir gereği olarak görülmektedir. Mahkemeye göre kamu yönetimindeki paradigma değişimi ile birlikte devletin toplumsal yaşamdaki rolü ‘etkin devlet’ olarak belirlenmiştir. Etkin devlet, toplumsal yaşamdaki devletin klasik

fonksiyonlarına geri çekilmesi, hukukun üstünlüğü ve halkın yönetime katılma olanaklarının artırılması olarak sunulmuş ve buradan yeni bir yönetim ve aynı zamanda kalkınma modeli olarak *good governance* (iyi yönetim) türetilmiştir. Yönetişim modeli ile yönetim tek boyutlu olmaktan çıkarılarak yöneten ve yönetilenler için aktif rollerin olduğu birlikteliğe evrilmiştir.<sup>2</sup> Bu anlayışta vatandaş yönetilen değil, paydaş yani karar alımına katılan konumundadır.

Yönetişim, köken olarak İngilizce olmayan, tamamen Türkçe iki kelimeden türetilmiştir. Bu kelimelerden biri “yönetim” diğeri ise “iletişim”dir. Yönetim kelimesinden “yönet”, iletişim kelimesinden ise “işim” eklerinin birleşmesiyle bu güzel Türkçe kelime “yönetişim” ortaya çıkmıştır. Yönetişim, içerik itibarıyla,

1 M., Erdoğan, Yönetişim Kavramı ve Çoğulcu Demokrasi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt:6, Sayı:11, Ocak 2016, s.29-57

2 M., Erdoğan, a.g.e, s.29-57

# Yönetmek bizim işimiz peki ya YÖNETİŞİM?

**Mülki idarenin taşradaki iki önemli gücü olan iletişim ve koordinasyonun en somut halini yönetim uygulamalarıyla görebiliriz.**

bünyesinde barındırdığı iletişim ve birlikte iş yapma vurgusuyla, örgüt yaşamını zengin hale getirmekte ve her bir bireyi örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için daha fazla motive etmektedir. Kapsamlı bir tanım yapmak gerekirse yönetim, “örgütsel amaçların mükemmel olarak gerçekleştirilmesi için güçlendirilmiş kişilerin, ortak çıkarları kişisel çıkarlarının önüne alarak davrandığı, iletişim ve etkin bilgi paylaşımı, karşılıklı güven ve şeffaflığı benimsemiş, müşterek karar verebilen, duygusal zekâsı yüksek, empatik, proaktif ve sinerjik davranarak gerçekleştirilen örgütsel etkinlikler” şeklinde tanımlanabilir. Bu anlamdaki yönetim kavramı kamu örgütlerinde de kullanılabilir. Ancak kamu örgütlerinde yönetimin fonksiyon sayısı artacak ve süreç daha karmaşık bir yapı kazana-

caktır. Bu durumda ilave edilecek fonksiyonlardan bazıları şunlardır: Yerinden yönetim, etkin sivil toplum ve vatandaş katılımı, vatandaş odaklı politikalar, e-devlet uygulamaları ve bürokratin karar ve uygulamalarından dolayı bireysel sorumluluğu.<sup>3</sup>

Yönetimin temel unsurlarını (şeffaflık, hesap verilebilirlik, katılımçılık, eşitlik, etkinlik vb.) değerlendirdiğimizde paydaşların aktörü konumunda olan mülki idare amirlerinin taşra teşkilatında çağımıza uygun bir lider olması gerekmektedir. Bu aktörlük aynı zamanda başarılı bir koordinasyon gerektirir. Yönetişim, bir nevi

orkestrayı anımsatmakta olup orkestra şefi ise bir yönetişimci olan mülki idare amiridir. Yönetişimci olarak orkestra şefinin görevini etkin olarak yapabilmesi, takımında bulunan her bir enstrümana kulak vermesi, değerlendirmesi ve tepki vermesine bağlıdır. Bir antrenör için de durum bundan farklı değildir. Liderliğini yaptığı takımı dinlemesi, anlaması, tepki vermesi ve sahada uygulatabilmesi gerekmektedir.

Bu sebeple denilebilir ki yönetim yaklaşımı, koordinasyon kavramına çeşitlilik hatta zenginlik katmıştır. Bu bağlamda devlet-kamu sektörü, sermaye-özel sektör ve sivil toplumun yerel, bölgesel, ulusal ve küresel bazda oluşturduğu çok katmanlı ilişkilerin zaman, mekân ve uzamsal mekânda eşgüdümünün sağlanması gerekliliği yönetim kavramında koordinasyonun ne kadar önemli olduğuna işaret etmektedir.<sup>4</sup>

Mülki idarenin taşradaki iki önemli gücü olan iletişim ve koordinasyonun en somut halini yönetim uygulamalarıyla görebiliriz. Çünkü yönetim, kamu yönetimini devletin ve siyasal iktidarın faaliyetleri ile sınırlandırmamış ve sivil toplum örgütleri, özel girişimciler ve kar amacı gütmeyen kuruluşlar gibi yönetimin değişmez ve vazgeçilmez aktörlerini de sistemine dâhil etmiştir. Bu iki önemli gücün uygulama alanı bulacağı çok aktörlü bir sistemi birlikte ve karşılıklı etkileşimle yönlendirme sürecini öneren yönetim yaklaşımı, çözümleri tek öznenin egemenliğinde aramak yerine yerel, ulusal ve hatta uluslararası ölçeklerde aramaya işaret eder.<sup>5</sup>

3 Yahya Fidan, Yönetimden Yönetişime Kavramsal Bir Bakış, Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/800137>

4 Ö.K. Yıldırım, Türkiye’de İyi Yönetişim, Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi, 2018, Sayı:6, s.268

5 Selim Çapar ve Mehmet Koca, İl ve İlçelerde Mülki İdarenin Koordinasyon Kapasitesi, Ankara, 2021, s.51

Mülki idare amirleri görev ve sorumluluğu gereği ilçenin genel yönetimini idare etmekle mükelleftirler. Bu yönetimi çok sesli bir anlayışla yürütebilecekleri gibi tek sesliliği seçerek de sağlayabilirler. 1990'lı yıllardan itibaren ve özellikle günümüz dünyasında yaşanan son gelişmelerle bir kez daha görüldü ki ortak yönetim anlayışına mecburuz. Neden mi?

Yaklaşık bir yıldır ülkemizi etkisi altına alan ve kamu sağlığını tehdit etmeye devam eden Koronavirüs(Covid-19) salgını süresince başarılı bir koordinasyonun ve iletişimin en önemli sebebinin karşılıklı bağımlılık, müzakere ve güvene dayalı bir yönetim oluşturdu. İl veya ilçenin paydaşlarıyla/aktörleriyle kurulan sağlıklı bir iletişim, kriz anında koordinasyonun da başarılı bir şekilde neticelenmesine sebebiyet verdi. Özellikle köy ve mahalle muhtarları ile kurulan sağlıklı bir iletişim başarılı bir koordinasyon ile sonuçlandı. Kamu sağlığımızın tehlikede olduğu ve tüm dünyayı etkisi altına alan pandemi süreci ile ilgili Bakanlığımız talimatlarının sahada uygulanabilirliği sorunu kolluk kuvvetlerimiz, belediye görevlileri, Vefa Sosyal Destek Grubu üyeleri, muhtarlarımız, imamlarımız, sivil toplum kuruluşlarımız ve hatta apartman/site yöneticileri gibi gönüllülerin katılımıyla aşmaya çalışıldı. Mahalle Denetim Ekipleri ve İşyeri Denetim Ekipleri kurularak tedbirlere riayet edilip edilmediği yerinde denetlendi. İzolasyon tedbirlerine uymayanlar bu görevli ekipler vasıtasıyla tespit edilip gerekli cezai müeyyidelerin uygulanması sağlandı. Salgının kontrol altına alınmasında vatandaşlarımızın ve esnafımızın konuya duydukları hassasiyet kadar koordinasyon ve

iletişimin ne kadar önemli olduğu bir kez daha perçinlenmiş oldu.

Mülki idare amiri, aynı masa etrafında tüm bu aktörler ile bir araya gelip mülki sınırlarından sorumlu olduğu il veya ilçesinde vaka ve temaslı sayısının azaltılması noktasındaki çabası ile ülke geneline sirayet edecek bir uygulamanın da mimarı olabiliyordu. Diğer şehirler ile sınır olan ilçelerde kaymakamların transit geçiş güzergâhında aldıkları caydırıcı tedbirler (yol uygulamalarının artırılması vb.) yaya ve araç trafiğinin azalmasına ve vatandaşlarımızın evde kalmalarına sebep oluyordu. Seyyar satışların ilçe genelinde ve dışarıdan ilçeye getirilmesinin yasaklanmasıyla da salgın tedbirlerinin kontrol altında olması sağlanıyordu. Bunun gibi, belirlenen pazar yerleri dışında köy veya mahallelerde kesinlikle pazar yeri kurulmaması, seyyar manavlara izin verilmemesi talimatının uygulanabilirliği de belediye başkanları ve muhtarlar ile olan güçlü bir iletişimi gerektirdi. Kurulan bu güçlü iletişim ve güven esaslı yönetim anlayışı ile köy ve mahalle muhtarlarının salgın sürecinde gösterdikleri gayret mülki idare amirlerine büyük kolaylık sağladı. Bu sebeple köklü bir tarihe sahip olan muhtarlık müessesesinin ne kadar önemli olduğu bir kez daha görülmüş oldu.

Bir taraftan bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, küreselleşmenin artan etkileri, değişen ve dönüşen kamu hizmetlerine yönelik artan talep ve bunların sunumu diğer taraftan ise salgın hastalık, afet, yasadışı göç ve terörizm gibi asimetrik tehditlerin artan varlığı ile etkin mücadele ve yönetim yaklaşımları etkili koordinasyonu bir

zaruret haline getirmiştir.<sup>6</sup> Değişen dünyanın *yönetim* tarzına yansımalarının bir örneği olarak sosyal medya *iletişim* araçları ile kurulan çok aktörlü sohbet grupları yönetim yaklaşımı için aynı ortamda bulunmanın gerek olmadığını gösterdi. Sayın Cumhurbaşkanımızın ve Sağlık Bakanlığımızın tavsiyeleri ile "*Evde Kal*" mottosu ile yürütülen çalışmalar bir araya gelemeyen çok aktörlü bir yönetim için 7/24 koordinasyon ve iletişimi gerektiriyordu. Gece yarısı itibariyle sosyal medya sohbet gruplarından gelen Bakanlık talimatlarının hemen gün ağardığında uygulanmaya başlanması teknolojinin yönetim tarzına eklenmesi sayesinde oldu. Valilik aracılığıyla gelen talimatların kaymakam tarafından ilçedeki tüm aktörler ile anlık olarak paylaşımı salgın süresince ihtiyacımız olan bilgi akışını süratli hale getirdi. Sahadaki uygulama çalışmalarını kontrolün sağlanması ise çoğunlukla kolluk kuvvetleri, belediye zabıtası, muhtarlar, imamlar, okul idarecileri ve öğretmenler aracılığıyla sağlanıyordu.

Sonuç olarak denilebilir ki yönetimin 7/24 uygulanabilirliğinin son zamanlarda en güzel sınavını bu süreçte verdik ve vermeye de devam ediyoruz. Kamu sağlığını tehdit etmeye devam eden Koronavirüs salgını öncesinde görev yerlerinde koordinasyon ve iletişimi etkin bir şekilde uygulayarak etrafındakilere güven esaslı bir yönetimi aşılayan mülki idare amirleri, Covid-19 salgın süreci sebebiyle oluşan kriz ortamında çok aktörlü bir yönetim anlayışını kesintisiz uygulama noktasında sorun yaşamamışlar ve sahada başarılı olarak sürecin mimarı olmuşlardır. Ne demişler; kaptanın hüneri dalgalı denizde belli olur...

6 Çapar ve Koca, 2021, s.219