

**T.C.  
ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ  
(YÖNETİM BİLİMLERİ)  
ANABİLİM DALI**

**İL ÖZEL İDARELERİNİN KURUMSALLAŞMA SÜRECİ  
(BATMAN İL ÖZEL İDARESİ)**

Yüksek Lisans Tezi

Yusuf İzzet KARAMAN

Ankara - 2011

**T.C.  
ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ  
(YÖNETİM BİLİMLERİ)  
ANABİLİM DALI**

**İL ÖZEL İDARELERİNİN KURUMSALLAŞMA SÜRECİ  
(BATMAN İL ÖZEL İDARESİ)**

Yüksek Lisans Tezi

Yusuf İzzet KARAMAN

Tez Danışmanı  
Doç. Dr. Tayfun ÇINAR

Ankara - 2011

T.C.  
ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ  
(YÖNETİM BİLİMLERİ)  
ANABİLİM DALI

İL ÖZEL İDARELERİNİN KURUMSALLAŞMA SÜRECİ  
(BATMAN İL ÖZEL İDARESİ)

Yüksek Lisans Tezi

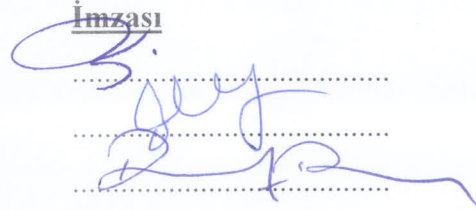
Tez Danışmanı: Doç Dr. Tayfun Çınar

Tez Jürisi Üyeleri

Adı ve Soyadı

Doç. Dr. Nilgün Göre-Taner  
Doç. Dr. Tayfun Çınar  
Doç. Dr. Bülent Duru

İmzası



Tez Sınavı Tarihi 4.8.2011.

# İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER .....	IV
TABLOLAR LİSTESİ.....	VIII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	IX
KISALTMALAR .....	X
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

<b>1. İL ÖZEL İDARESİ.....</b>	<b>5</b>
1.1. Tarihsel Gelişim .....	5
1.1.1. Tanzimat Dönemi .....	5
1.1.2. Cumhuriyet Dönemi .....	9
1.2. İl Özel İdaresi'nin Organları .....	13
1.2.1. Vali.....	14
1.2.2. İl Genel Meclisi .....	14
1.2.3. İl Encümeni.....	15
1.3. İl Özel İdaresi'nin Teşkilat Yapısı ve Personeli .....	16
1.3.1. İl Özel İdare Müdürü .....	17
1.3.2. Personel Yapısı .....	17
1.4. İl Özel İdarelerinin Görev ve Yetkileri .....	18

## İKİNCİ BÖLÜM

<b>2. İL ÖZEL İDARELERİNİN KURUMSALLAŞMA SORUNU VE 2005 DEĞİŞİKLİKLERİ SONRASI İL ÖZEL İDARELERİ.....</b>	<b>22</b>
2.1. Kurumsallaşma.....	22
2.2. İl Özel İdarelerinin Kurumsallaşması Sorunu.....	26
2.3. Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı (KYTKT) .....	30
2.3.1. Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı Genel Gerekçesi .....	31
2.3.2. Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısının Amacı .....	32
2.3.3. Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısıyla Getirilen Yenilikler.....	33

2.4. KHGM'nin İl Özel İdarelerine Devri.....	36
2.5. 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu.....	40
2.5.1. İl Özel İdaresi'nin Organları.....	41
2.5.1.1. Vali .....	42
2.5.1.2. İl Genel Meclisi .....	44
2.5.1.3. İl Encümeni.....	47
2.5.2. İl Özel İdaresi'nin Teşkilat Yapısı.....	49
2.5.2.1. İl Özel İdare Genel Sekreterliği .....	50
2.5.2.2. Personel Yapısı .....	51
2.6. İl Özel İdarelerinin Görev ve Yetkileri .....	52

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

<b>3. 2005 SONRASI İL ÖZEL İDARESİNİN KURUMSALLAŞMA DÜZEYİ: BATMAN İL ÖZEL İDARESİ ÖRNEĞİ.....</b>	<b>56</b>
3.1. Batman İli Hakkında Genel Bilgi.....	56
3.2. Batman İl Özel İdaresi .....	58
3.3. Batman İl Özel İdaresinin Ampirik Olarak İncelenmesi.....	66
3.4. Araştırmanın Modeli .....	66
3.4.1. Evren ve Örneklem .....	66
3.4.2. Veri Toplama Araçları .....	67
3.4.3. Verilerin İstatistiksel Analizi .....	69
3.4.4. Araştırmanın Bulguları .....	69
3.4.4.1. Araştırmaya Katılan Batman İl Özel İdaresi Çalışanlarının Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular .....	69
3.4.4.2. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması.....	70
3.4.4.2.1. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası Yönetim Sistemlerine İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması .....	71
3.4.4.2.2. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası Yönetim Yaklaşımına İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması .....	74

3.4.4.2.3. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası Yönetim Kalitesine İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması .....	77
3.4.4.2.4. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası İnsan Kaynakları Yapısına İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması .....	80
3.5. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi.....	84
<b>SONUÇ.....</b>	<b>89</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>92</b>
<b>ÖZET.....</b>	<b>Hata! Yer işareti tanımlanmamış.</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>99</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>101</b>

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.İl Özel İdareleri'nin Sınırlarına Göre 5302 Sayılı Kanun'da Belirtilen Görevleri .....	58
Tablo 2. Batman İli Köy ve Mezra Sayıları .....	58
Tablo 3. Batman İli Yol Ağı .....	59
Tablo 4. Kurumsallaşma Ölçeği Alt Boyutlarının Güvenirlik Katsayıları .....	68
Tablo 5.Araştırmaya Katılan Batman İl Özel İdaresi Çalışanlarının Demografik Özellikleri .....	69
Tablo 6. İl Özel İdaresinde Yetki ve Sorumlulukların Yazılı Olarak Verilmesi .....	72
Tablo 7. İl Özel İdaresinde Bilgi Teknolojilerinden Yararlanılması .....	73
Tablo 8. İl Özel İdareleri Hakkındaki Bilgilere Ulaşılabilme.....	74
Tablo 9.İl Özel İdaresinde Önemli Yönetmelik Kararlar Alınmadan Önce, İhtiyaç Halinde İl Özel İdaresi Dışından Uzman/Akademisyenlerin Görüşlerinin Alınması.....	75
Tablo 10. İl Özel İdaresi'nde Kararların Hızlı Bir Şekilde Alınması .....	76
Tablo 11. İl Özel İdaresi'nde Farklı Birimlerinin Sorunlarının Katılımcı Bir Yönetim Anlayışı İle Çözölmeye Çalışılması.....	77
Tablo 12.İl Özel İdaresi Yöneticilerinin Görevlerini Yerine Getirebilmek İçin Gerekli Tecrübeye Sahi Olma Durumları .....	79
Tablo 13.İl Özel İdaresi Yöneticilerinin Çalışanları ile İyi Derecede İletişim Kurabilmesi.....	79
Tablo 14.İl Özel İdaresi'nde Yöneticilerin Yükselmelerinde Siyasi Görüşlerinin Rolü .....	80
Tablo 15. İl Özel İdaresi'nde Terfilerin Yeterlilik Temelinde Yapılması .....	82
Tablo 16.İl Özel İdaresi'ndeki Çalışanların Yeteneklerine Uygun Pozisyonlara Yerleştirilmesi.....	82
Tablo 17.İl Özel İdaresi'nde İşe Alımlarda Adayların Yetenekleri ve İşe Uyumlarının Esaslılığı.....	83

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. 3360 ve 5302 Sayılı Kanunlara Göre İl Özel İdaresi'nin Organları .....	42
Şekil 2. Batman İl Sınırlarını ve Komşularını Gösteren Harita .....	56
Şekil 3. Batman İli İdari Haritası .....	57
Şekil 4. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası Yönetim Sistemlerine İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması .....	72
Şekil 5. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası Yönetim Yaklaşımına İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması .....	75
Şekil 6. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası Yönetim Kalitesine İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması .....	78
Şekil 7. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası İnsan Kaynakları Yapısına İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması .....	81

## KISALTMALAR

a.g.e:	Adı geçen eser
a.g.m:	Adı geçen makale
a.g.t:	Adı geçen tez
C:	Cilt
DPT:	Devlet Planlama Teşkilatı
KAYA:	Kamu Yönetimi Araştırması
KHGM:	Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğü
KYTK:	Kamu Yönetimi Temel Kanunu
KYTKT:	Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı
MEHTAP:	Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi
s:	Sayfa
S:	Sayı
TBMM:	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TODAİE:	Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
YKY:	Yeni Kamu Yönetimi

## GİRİŞ

İdeolojilerin küreselleşme potası içinde eridiği, tüm yönetim sistemlerinin bir örümcek ağı gibi birbirine bağlandığı, sınırların ortadan kalktığı, teknolojik ve sosyolojik anlamda devamlı gelişen ve yenilenen bir dünyada en çok değişimin yaşandığı alanlardan birisi şüphesiz kamu yönetimidir. Ülkemizde ve dünyamızda 90'lardan bu yana küreselleşmenin doğal olarak etkisini en çok gösterdiği alan Kamu Yönetimi alanı olmuştur. Bugün artık kamu yönetimi yerine yeni yönetim anlayışlarını nitelemek amacıyla kamu yönetimi veya kamu işletmesi gibi başlıklar altında da yönetim bilimleri alanı çeşitlenmektedir. Klasik yönetim anlayışı olan yöneten – yönetilen, aktif yöneten pasif yönetilen, otorite ve boyun eğen yerine günümüzde kamu sektöründe yönetim adıyla tabir edilen, yöneten - yönetilen ayrımının kalmadığı, herkesin yönetime bir yerinden katılmasını sağlayan yönetim mekanizmalarının oluşturulduğu bir döneme geçiş yaşanmaktadır. Bu süreçte idareler kurumsal kapasitelerini insan kaynakları, toplam kalite, stratejik yönetim gibi yeni yönetim kavramlarıyla daha hızlı bir şekilde geliştirme imkânı bulmaktadırlar. Bu geçiş döneminde Türkiye'de özellikle kamu reformu kapsamında en büyük değişiklik yerel yönetimlerde yaşanmış ve halen yaşanmaktadır. Türkiye'de 50 yıldır yürütülen ancak bir türlü sonuçlandırılmayan kamu reformu çalışmaları 2004 yılında kapsamlı bir şekilde tekrar gözden geçirilmiş ve sonuç olarak 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu, 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, 5355 sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu ve 5393 sayılı Belediye Kanunu yürürlüğe girmiştir.

Bu değişim ve geçiş sürecinin özellikle İl Özel İdareleri'nde nasıl gerçekleştiğinin daha yakından incelenmesi gerekmektedir. Zira diğer yerel yönetim birimlerine göre daha eski ve hantal bir teşkilat yapısına sahip olması ve merkezi idareyle olan daha sıkı ve organik bağları yeni dönem yönetim anlayışının, bu yerel yönetim biriminde uygulanması noktasında bazı direnç noktalarıyla karşı karşıya kalacaktır.

İl Özel İdaresi, Türk idari sistemi içerisinde yer alan en eski yerel yönetim birimlerinden birisi olmasına karşılık yakın zamana kadar uzunca bir süre merkezi idarenin yoğun bir vesayet denetimi altında kalmıştır. Yaşanan bu süreç İl Özel İdareleri'nin kendi ayakları üzerinde durabilen bir kuruluş olup olmadığını ve kurumsal bir yapıya sahip olup olmadığı hususunu tartışılır bir duruma getirmiştir. Aslında kurulduğundan bu yana önemli görev ve yetkilerle donatılmış olmasına karşın 2005 yılına kadar İl Özel İdareleri merkezi idarenin taşradaki yardımcı organı gibi bir konumda bırakılmıştır. Kendi öz kaynaklarından mahrum küçük illerde özellikle İl Özel İdareleri'nin tüm görev ve yetkileri merkezi idare birimleri tarafından yapılır hale gelmiştir. Sonuç olarak İl Özel İdareleri, zaman zaman merkezden görev verilmesi ve kaynak aktarılması durumunda çalışan ama çoğu zaman bir aylık çalışma periyodu hariç atıl durumda adı ve tabelası dışında işlevi olmayan bir birim olarak kalmıştır. Bugün dahi İl Özel İdareleri'nin daha ön plana çıkmalarını sağlayan ve geniş yetkilerle donatılmalarını sağlayan yasal düzenlemelere rağmen ülkemizde birçok alanda İl Özel İdareleri'yle merkezi idarenin taşradaki koordinasyon birimi olan valilikler birbirleriyle özdeş tutulmaktadır.

Merkezi idarenin taşradaki en yetkili temsilcisi olan ve güçlü yetkilerle donatılan valiler Türk kamu yönetiminde özellikle taşra teşkilatında en belirleyici makamdırlar. Gerek atama usulü gerek görevleri bakımından incelendiğinde merkezi idarenin ayrılmaz bir parçası olan vali, anayasal bir yerel yönetim birimi olan İl Özel İdaresi'nde de 2005 yılına kadar en yetkili konumda yer almıştır. Bu döneme kadar valiler İl Özel İdaresi'nde karar organı olan il genel meclisinin başkanlığını yürütürken, aynı zamanda il encümeninin de başkanlığını yürütmüşlerdir. Bu da valinin İl Özel İdaresi'nde en belirleyici aktör olmasını sağlamıştır.

5302 sayılı Kanun çıkana kadar il genel meclisleri senede sadece iki defa Kasım ve Mayıs aylarında toplanan ve çok işlevi olmayan bir organ statüsüne sahiptiler. Genelde İl Özel İdareleri tüm çalışmalarını il genel meclisinin toplanmadığı zamanlarda onun tüm yetkilerine sahip olan il daimi encümeninin kararlarıyla yürütmekteydiler. Bu encümenin başkanlığını ise yine vali yürütüyordu

ve meclisin toplanmadığı zamanda tüm yetkileri özel idarede kendinde toplayan tek yetkili otorite konumuna sahipti. İl Özel İdaresi'nde il daimi encümeninin başkanı olan valinin ayrıca valilik makamının da temsilcisi olduğu düşünüldüğünde ve yukarıda aktarılan tüm hususlar birlikte değerlendirildiğinde, 2005 öncesinde valinin İl Özel İdaresi üzerindeki mutlak hâkimiyeti açıkça gözler önüne serilmektedir.

Bir kurumun, faaliyetlerini kişilerin varlığına bağımlı olmadan sürdürebilmesini ve geliştirebilmesini sağlayan bir yapı oluşturması olarak tanımlayabileceğimiz kurumsallaşma, tüm özel ve kamu kurumlarında profesyonel bir yönetimin en temel koşuludur. Güçlü bir teşkilat yapısına ve insan kaynakları yönetimine sahip, misyon ve vizyonu açıkça belirlenmiş bir kurum aynı zamanda kurumsal bir yapıya kavuşmuş demektir. İl Özel İdareleri bir kamu kurumu olarak her ne kadar kâğıt üzerinde kurumsal bir yapıya sahip gibi görünse de yukarıda bahsedilen hususlardan dolayı bu kurumsallığın tartışılması gerekmektedir. Yıllarca atıl bir şekilde hizmet veren İl Özel İdareleri ancak yakın bir zamanda daha etkin rol oynamaya başlayabilmiştir. Gerek 5302 sayılı Kanun'un kuruma yüklediği yeni ve önemli görevler gerek Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı'nda(KYTKT) merkezi idarenin taşra teşkilatının önemli bir bölümünün İl Özel İdareleri'ne devredilmesinin öngörülmesi, bu değişim sürecinde İl Özel İdareleri'nin kurumsallaşmasını gün geçtikçe daha çok tartışmaya açacaktır.

Bu araştırmada yıllarca zayıf bir yapılanma ile faaliyet gösteren İl Özel İdareleri'nin kamu yönetimi reformu çalışmaları kapsamında hazırlanan ancak yürürlüğe girmeyen KYTKT'nin hazırlanması sonrasında, özellikle 2005 yılında gerek Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün kaldırılarak görev ve sorumluluklarının İl Özel İdareleri'ne devredilmesi ve ayrıca 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu'nun yürürlüğe girmesi sonrasında bu yerel yönetim biriminde ne tür değişiklikler yaşandığı incelenmiştir. Ayrıca, reform sonrası kurumsallaşmanın ve kurumsallaşmayı etkin kılan yeni yönetim prensiplerinin kamuda yeni mevzuat değişiklikleri ile uygulamada görülmeye başlaması nedeniyle kurumsallaşma kavramı ve İl Özel İdareleri'nin kurumsallaşma süreci de ayrı bir başlık altında incelenmiştir.

Araştırmayı derinleştirmek amacıyla, kamu reformu çalışmalarının ruhuna uygun olarak çıkarılan 5302 sayılı Kanun'un İl Özel İdareleri'nde teşkilat içinde ne tür değişikliklere sebep olduğu veya hangi noktalarda kanunun uygulanmasıyla ilgili sorunlar yaşandığı somut verilerle elde edilmeye çalışılmıştır. Araştırma konusunun daha somut bir şekilde incelenmesi amacıyla bu değişim sürecinin yoğun bir şekilde yaşandığı kurum olan ve sonradan il olmasından ötürü nispeten genç bir İl Özel İdaresi olan Batman İl Özel İdaresi yakından incelenmeye çalışılmıştır. Ayrıca, kurumun ana hizmet birimi yöneticileriyle görüşmeler yapılmış ve kurum çalışanlarına anket uygulaması yapılarak çıkan istatistikî sonuçlar yorumlanmaya çalışılmıştır.

Bu doğrultuda araştırmanın birinci bölümünde İl Özel İdaresi'nin tarihçesi, 3360 sayılı ve 5302 sayılı Kanun'a göre İl Özel İdareleri'nin genel yapısı, görev ve yetkileri hakkında bilgiler verilerek İl Özel İdareleri'nin günümüze kadar geçirdiği değişim süreci incelenmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde kurumsallaşma kavramı irdelenerek, İl Özel İdareleri'nin kurumsallaşma süreci ve özellikle 2000'li yıllarda yürütülen reform çalışmaları sonucu İl Özel İdareleri'nin yeni teşkilat yapısının ve görevlerinin değerlendirilmesi yapılmıştır.

Araştırmanın son bölümünde Batman İl Özel İdaresi önce genel olarak tanıtıldıktan sonra, araştırmanın temel konusunu oluşturan kurumsallaşma ve değişim süreci incelenmek amacıyla anket yöntemi Batman İl Özel İdaresi çalışanlarına ve yöneticilerine uygulanarak özellikle 5302 sayılı kanunun çıkarılması sonrasında Batman İl Özel İdaresi'nde yaşanmış olan değişiklikler ayrıntılı bir şekilde incelenmeye çalışılmıştır. Çalışmanın sonucunda kamu reformu çalışmalarının ve 5302 sayılı Kanun'un getirdiği yeni görev ve yetkilerin Batman İl Özel İdaresi'ne ne tür etkileri olduğu mikro ölçekte ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## 1. İL ÖZEL İDARESİ

### 1.1. Tarihsel Gelişim

“İl sınırları içinde yaşayanların orada yaşamalarından kaynaklanan mahalli müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idari ve mali özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip yer yönünden yerel yönetim kuruluşu”<sup>1</sup> olarak tanımlanan İl Özel İdareleri'nin tarih içerisinde gelişimleri, Tanzimat dönemi ve Cumhuriyet dönemi olarak incelenmektedir.

#### 1.1.1. Tanzimat Dönemi

Osmanlı İmparatorluğu Tanzimat'tan önce eyalet sistemine göre yönetiliyordu. Ülke idari açıdan eyaletlere, eyaletler de sancaklara ayrılmıştı. Eyaletlerin başında birer beylerbeyi, sancakların başında da birer sancak beyi vardı. Bir tür genel vali olan beylerbeyi kendi bölgesinde hükümdarı temsil etmekte ve o dönemin başbakanı durumundaki sadrazamın sahip olduğu yetkileri elinde bulunduruyordu. Bu örgütlenme Osmanlı İmparatorluğu'nun kendine has bir durumunu ifade etmekteydi. Söz konusu idari sistemde, eyaletler tam olarak merkeze bağlı olmamakla birlikte ayrı bir tüzel kişiliğe ve seçilmiş organlara da sahip değildi. Bu yüzden mevcut yapıyla ilgili ne tam bir merkeziyetçilikten, ne de adem-i merkeziyetçilikten söz etmek mümkün gözükmemektedir<sup>2</sup>.

Tanzimat'a gelinceye değin mülkî yönetime ait dikkati çeken yasal düzenlemelere rastlanmamakla birlikte, devletin gerek yapısında gerekse işleyişinde yenilenme gereksinimi kendini hissettirir duruma gelmiştir. Ancak bu yenilenme Büyük Reşit Paşa sadaretinde 3 Kasım 1839 tarihinde ilan edilen Gülhane Hatt-ı Hümayun'u Devlet yönetiminde gündeme gelebilmiştir. Tanzimat'tan önce Osmanlı

<sup>1</sup> Zehra Odyakmaz, Ümit Kaymak ve İsmail Ercan, **Anayasa Hukuku-İdare Hukuku**, Pegem Yayınevi, İstanbul, 2008, s. 525.

<sup>2</sup> Halil Nadaroğlu, **Mahalli İdareler**, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2001, s.175

Devleti'nin taşra yönetimi "eyalet sistemine" dayanırken, bu dönemle birlikte taşra örgütlenmesinde Fransa'dan örnek alınan "il sistemine" geçilmiştir<sup>3</sup>.

Bu dönemde, merkezi ve mahalli düzeyde çeşitli meclisler oluşturuldu. Gayrimüslim tebaa, Müslümanlarla birlikte bu meclislerde temsil edilmeye başlandı. Bunun taşradaki ilk uygulama örneği, eyalet ve sancaklarda oluşturulan idare meclisleri oldu. Bu meclisler, halkın yönetime katılmasını sağlamak amacıyla ortaya çıkmış demokratik kuruluşlar değildi. Asıl amaç, reformların benimsenmesini sağlamak ve özellikle vergiler gibi tepki uyandıran konularda sorumluluğu halk temsilcilerine de yaymaktı. Kısaca ifade etmek gerekirse, bu meclisler Osmanlı merkezi yönetiminin tebaasıyla sürekli bir biçimde irtibatını sağlayan önemli araçlardı<sup>4</sup>. Bu meclisler, 1864 tarihli Vilayet Nizamnamesi'nin kabulüne kadar faaliyetlerini sürdürmüşler; mahalli işlerin yürütülmesinde mülki yöneticilere yardımcı olmuşlardır. Bu meclisler, ülkemizde demokratikleşme ve mahalli idare anlayışının gelişmesinde önemli paya sahiptirler.

Bugünkü İl Özel İdareleri'nin temeli, 1864 tarihli Vilayet Nizamnamesi'yle ortaya çıkan Vilayet Umumi Meclisleri'dir. Bu meclisler, ikisi Müslüman ve ikisi gayrimüslim olmak üzere, her sancaktan seçilerek gönderilen üyelerden oluşmaktadır. Vilayet Umumi Meclislerinin başkanlığını vali yürütmektedir. Nizamnameyle "eyalet" sisteminden "vilayet" usulüne geçilmiş ve ülkenin idari taksimatı, "vilayet", "sancak", "kaza", ve "karye" (köy) olarak tespit edilmiştir. Her idari kademedede, mülki yöneticilerin başkanlığında idare meclisleri oluşturulmuştur<sup>5</sup>. Bu meclislerin oluşmasında, halkın yönetime katılması ve özellikle gayrimüslim tebaanın temsili düşüncesinin önemli bir yeri olmakla beraber, daha çok merkezi idarenin güçlendirilmesi amaçlanmıştır<sup>6</sup>.

---

<sup>3</sup> Bekir Parlak, "Osmanlı Devleti'nin Son Yüzyılında Taşra Yönetimine İlişkin Anayasal ve Yasal Gelişmeler ve Cumhuriyete Yansımalar", **Akademik Araştırmalar Dergisi**, Kasım 2001-Ocak 2002, s.37.

<sup>4</sup> Bilal Eryılmaz, **Tanzimat ve Yönetimde Modernleşme**, İşaret Yayınları, İstanbul, 1992, s. 112.

<sup>5</sup> Bilal Eryılmaz, **Yerel Yönetimlerin Yeniden Yapılandırılması**, Birleşik Yayıncılık, İstanbul, 1997, s. 127.

<sup>6</sup> İlber Ortaylı, **Tanzimat'tan Cumhuriyete Yerel Yönetim Geleneği**, Hil Yayınları, İstanbul, 1985, s.70.

Meclisin “idari” ve “yargı” olmak üzere iki görevi vardır, başkanlığını vali yapmaktadır.<sup>7</sup>

İl reformunu gerçekleştiren 1864 Vilayet Nizamnamesi’nden sonra 1871 yılında yürürlüğe giren Vilayet Nizamnamesi ülke yönetiminde bir takım değişiklikleri ortaya çıkarmıştır. Bunlardan en önemlisi, “Nahiye” adı altında yeni birimlerin kurularak, merkezi yönetimin taşra örgütlenmesinin vilayet, sancak, kaza, nahiye ve köy biçiminde kademelenmesi olmuştur<sup>8</sup>. Umumiye-i Vilayet Nizamnamesi, vilayet umum meclislerinin yetkilerini genişletmiş ve yerel yönetim sisteminin yerleşmesine katkı sağlamıştır. 1864 ve 1871 Nizamnameleri vilayetlere tüzel kişilik tanımamış ve vilayet meclislerine icrai karar alma yetkisi vermemişlerdir. Bahsi geçen her iki Nizamnamenin illere bir tüzel kişilik vermemesinden dolayı, il yönetimlerine ayrı bir bütçe, ayrı mal varlığı ve gelir kaynağı tahsis edilmemişti. O dönemdeki il idareleri bir adem-i merkeziyet idaresi olmaktan çok bir tür “danışma meclisi” olarak düşünülmüştü. Vilayetlerin özerk bir yerel yönetim birimi haline getirilmeleri 1876 tarihli Birinci Meşrutiyet Anayasası (Kanun-i Esasi) ile gerçekleşmiştir<sup>9</sup>.

Türkiye’de mahalli idarelerin anayasal temelde ortaya çıkışı 1876 Kanun-ı Esasisi (Anayasası) ile mümkün olmuştur. Yerelleşme süreci tarihsel bağlamda ele alındığında, yöneten-yönetilen ilişkisinin niteliğinin değişmesi, yönetsel katılımının türlerinin değişmesi, alanının genişlemesi, mal ve hizmet sunumunda halka yakınlık, kamusal hizmetler yürütülürken halkın ihtiyaçlarının yöresel bağlamda ele alınabilmesi ve bu tür ihtiyaçların gerektirdiği katılımın kurumsallaşması doğrultusunda değişim ve gelişim göstermiştir

Nitekim 1876 Kanun-i Esasi’nin 108. maddesinde “yetki genişliği” (tevs-i mezuniyet) ve “görevlerin ayrımı” (tefrik-i vezaif) ilkeleri kabul edilerek vilayetlere ilişkin işlerin bu esaslara göre yapılacağı belirtilmiştir. Aynı Anayasanın 110.

---

<sup>7</sup> Eryılmaz, 1997, a.g.e., s.48-49

<sup>8</sup> Parlak, a.g.m.

<sup>9</sup> Bekir Parlak, **Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar -1**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2005, s.178-179

maddesinde de vilayet umumi meclislerinin görevlerine ilişkin esaslar belirlenmiştir<sup>10</sup>.

1876 Kanun-ı Esasisi taşradaki yönetim birimlerine idari ve mali konularda özerklik tanıyan herhangi bir hüküm getirmemiştir. Anayasa, il (vilayet) genel meclisini, merkezi idarenin taşra birimi konumundaki vilayetin danışma organı olarak öngörmüştür. 1876 Kanun-ı Esasisi, il bazında bir yerel yönetim biriminin kurulmasını öngörmemekle birlikte, böyle bir düzenlemeyi engelleyici maddeler de içermemektedir.

Bu durumun neticesi olarak, 1913 yılında kabul edilen “İdare-i Umumiye-i Vilayet Kanun-ı Muvakkati” ile İl Özel İdareleri kurulmuş ve bu birimlere kısmi idari ve mali özerklik tanınmıştır. 1876 Kanun-ı Esasisi tüzel kişilik kavramına yer vermemiştir. İl genel meclislerinin oluşum şekli özel düzenlemelere bırakılmıştır. Bu anayasanın özünü merkeziyetçilik oluşturmuş, anayasa yapıcılarını, vilayet umumi meclislerini merkezi idarenin birer uzantısı olarak görmüşlerdir<sup>11</sup>.

1876 Anayasası döneminin en önemli gelişmesi, İl Özel İdareleri'nin temel yasası olarak bilinen 1913 tarihli İdare-i Umumiye-i Vilayet Kanun-i Muvakkati'nin yürürlük kazanması olmuştur<sup>12</sup>.

1913 yılında yürürlüğe giren İdare-i Umumiye-i Vilayet Kanun-i Muvakkati, aslında bir geçici kanundur ve İl Özel İdareleri'ni merkeze yardımcı kuruluşlar olarak kabul etmiş, diğer hukuki düzenlemeler de bu duruma göre yapılmıştır. 2004 yılına kadar yürürlükte kalan bu kanun, 1987 yılında kısmen değiştirilmiştir. Kanun'un ilk 74 maddesi illerin genel idare kuruluşu ve işleyişine ilişkin hükümleri kapsamakta, 75-146. maddeleri ise bir il yerel yönetim birimi olarak İl Özel İdareleri'nin tüzel kişiliğini, organlarını, yönetimini, gelir ve giderlerini ve denetimini düzenlemektedir. Bu bölümler, Kanundaki deyimle “İdare-i Umumiye

---

<sup>10</sup> Nadaroğlu, a.g.e, s.181

<sup>11</sup> Recep Bozlağan, “Türk Anayasalarında İdareye İlişkin Düzenlemeler”, **Türkiye’de Yönetim Geleneği**, Davut Dursun ve Hamza Al (Ed.), İlke Yayıncılık, İstanbul, 1998, s. 172-175.

<sup>12</sup> Parlak, a.g.m., s.50

Vilayet” ve “İdare-i Hususiye-i Vilayet” olarak ayrılmıştır. İl genel yönetimine ilişkin maddeler 1929 tarihli 1426 sayılı Vilayet İdaresi Kanunu ile yürürlükten kaldırılmıştır<sup>13</sup>. 1913 tarihli kanuna göre İl Özel İdareleri, geliri, gideri, bütçesi, mülkleri olan tüzel kişiliğe sahip bir kamu kuruluşu olarak kabul edilmiştir.

### 1.1.2. Cumhuriyet Dönemi

Cumhuriyet döneminde İl Özel İdareleri ile ilgili ilk yasal düzenleme 1921 anayasası olarak bilinen Teşkilatı Esasiye Kanunu ile gerçekleşmiştir. Teşkilatı Esasiye Kanunu ile geniş yetkilere sahip bir İl Özel İdaresi düzeni kurulması öngörülmüştür<sup>14</sup>. Bu anayasa ile vilayetler özerk bir yönetim birimi olarak kabul edilmektedirler. İç ve dış politika ile adli ve askeri örgütlenmenin dışında, sağlık, eğitim, tarım, bayındırlık gibi hizmetler halk tarafından seçilen “vilayet şuraları”na (il meclislerine) bırakılmıştır. Getirilen diğer yenilikler arasında, il meclislerinin kendi başkanlarını ve idare heyetlerini seçmesi ve yürütme yetkisinin de bu seçilmiş organlara bırakılması gibi yetkiler sayılabilir<sup>15</sup>.

1921 Anayasası'nın “Türk anayasa tarihinin, yerel yönetimlere ve yerinden yönetim ilkesine en fazla ağırlık vermiş olan anayasası” olduğunu ve söz konusu Anayasa'nın öngördüğü ölçüde bir yerinden yönetimin bugün bile Türkiye’de gerçekleşmediğini söylemek mümkündür.<sup>16</sup>

1921 tarihli Teşkilat-ı Esasiye Kanunu (1921 Anayasası) çerçevesinde, İl Özel İdareleri bünyesinde, il halkı tarafından üyeleri seçilen ve kendi üyeleri arasından seçecekleri bir başkan tarafından yönetilecek olan “Vilayet Şurası” oluşturulmak istenmiştir. TBMM'nin ildeki temsilcisi ve il genel yönetiminin başı olan vali, ancak genel yönetimle çatışma olması halinde müdahalede bulunacaktır.

---

<sup>13</sup> Bilal Eryılmaz, “İl Özel İdarelerinin Mahalli İdare Sistemimizdeki Yeri”, **Türk İdare Dergisi**, S.378, Haziran 1988, s. 81.

<sup>14</sup> Nadaroğlu, a.g.e.,s. 185

<sup>15</sup> İçişleri Bakanlığı, **Cumhuriyet'in 75. Yılında Mahalli İdarelerimiz**, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayını, Ankara, 1998, s. 37-38.

<sup>16</sup> Alper Duran, **Geçmişten Günümüze İl Özel İdareleri Ve Geleceği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009, s.67

Bu uygulama yerel yönetim anlayışında daha ileri bir sistemi öngörse de, 1924 Anayasası ile yürürlükten kaldırılmıştır<sup>17</sup>.

1924 Anayasası'nda, önceki anayasaların aksine, mahalli idarelerin görev ve yetkilerine açıkça değinilmemiş, sadece bunların dayanacağı ilkeler ve tüzel kişiliklerine işaret etmekle yetinilmiştir. 1921 Anayasası'nın geniş muhtariyet esasını, 1924 Anayasası'nı hazırlayanlar dikkate almamışlar ve bunun Türkiye için bir zaaf sebebi olacağı düşüncesinde bulunmuşlardır. Yerel yönetimlerin tüzel kişiliklerinin bulunduğu ve yerinden yönetim ilkesine göre idare edileceğinin anayasada belirtilmesi yeterli görülmüştür.

Sözü geçen dönemde İl Özel İdareleri'ni yeniden düzenleyen çeşitli kanun tasarıları hazırlanmış ve bunların bazıları yasama organına sunulmuşsa da çeşitli sebeplerle 1987 yılına kadar bunlardan hiç biri kanunlaşmamıştır. Ancak İl Özel İdareleri üzerine temel bir düzenleme yapılamamasına rağmen İl Özel İdareleri ile ilgili kanunlar çıkarılmaya devam edilmiştir<sup>18</sup>.

1929 yılında 1525 sayılı Şose ve Köprüler Kanunu ile “yol mükellefiyeti”, “yol vergisi” haline getirildi. 904 sayılı kanun ile at yarışı düzenlemek görevi İl Özel İdareleri'ne verilmişti; 1928 tarihli 1234 sayılı Hayvanların Sağlık Zabıtası Hakkında Kanun ile bulaşıcı hayvan hastalıkları ile savaş için özel idarelerin ödenek ayırmaları zorunlu kılınmıştır. 1930 tarihli Belediye Kanunu ile İl Özel İdarelerine tanınan imtiyaz ve izin verme görevlerini bir kısmı belediyelere devredilmiştir. Bunun yanında 1913 yılı kanunu ile il özel idarelerine tanınan çeşitli sanayilerin kurulması için ruhsat verme görevi 1593 sayılı kanun ile geri alınmıştır. 1934 yılında 2644 sayılı kanun bataklıkların kurutulması konusunda İl Özel İdareleri'nin 1913 yılından gelme görevlerini yenilerken, 23.12.1935 tarihli 2871 sayılı “Arazi ve Bina Vergileri ile Bunlardan Alınacak İktisadi Buhran Vergisinin Vilâyet Hususi İdarelerine Devri Hakkında Kanun” ile arazi ve bina vergileri İl Özel İdaresi'ne bırakıldı. 1940 yılında 3785 sayılı kanunla Ulaştırma Bakanlığının görevleri düzenlenirken şehirlerarası yolcu taşıma işlemlerine ait İl Özel İdare yetkileri bakanlığa verilmiş oldu. Aynı yıl

<sup>17</sup> Mustafa Tamer, **İl Özel İdaresi**, Tamer Yayınları, Ankara, 2003, s. 11.

<sup>18</sup> Nadaroğlu, a.g.e., s. 182.

İl Özel İdareleri'nin tarım alanındaki bir kısım görevleri 4081 sayılı kanunla mahalli koruma meclislerine verildi.

5539 sayılı kanun il içinde, il yolları olarak tanımlanan yolların yapım ve bakım görevini İl Özel İdareleri'ne verdi. 10.07.1953 gün ve 6134 sayılı kanunla İl Özel İdareleri'ne bağlı hastaneler ki sayıları 47 idi, Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığına devredildi. Böylece 1943- 1953 döneminde İl Özel İdareleri yol hizmetlerine devam etmekle birlikte, sağlık hizmetlerini büyük ölçüde kaybetmiş bulunuyordu. 1960 yılında 7478 sayılı kanun ile köy içme suyu yapımı görevi hukuken İl Özel İdareleri'ne verilmiş; Devlet Su İşleri'nin (DSİ) bu hizmetlerin yürütülmesinde kontrol ve yardımcılığı kabul edilmiştir<sup>19</sup>.

1961 Anayasası, yerel yönetimlerle ilgili kapsamlı bir düzenleme yapmıştır. Bu Anayasa idarenin kuruluş ve görevlerini merkezden ve yerinden yönetim esaslarına dayandırmıştır (md. 112/1). Yerinden yönetimi, "yetki genişliği" ve "görev ayrımı" olarak gören anlayış, 1961 Anayasası ile birlikte anayasal temelini kaybetmiştir<sup>20</sup>.

1982 Anayasası'nda da İl Özel İdareleri'yle ilgili 1961 Anayasasına benzer maddeler bulunmaktadır. 123. maddede kanunilik ve idarenin bütünlüğü gibi temel ilkeler, 127. maddede ise kuruluş, görev ve yetkileri hakkında açıklamalar bulunmaktadır<sup>21</sup>.

İl Özel İdareleri'yle ilgili anayasal düzenlemelerin yanında 1960 yılından başlayarak günümüze kadar gelen, yeniden düzenleme çalışmaları da yapılmıştır. Bu yeniden düzenleme çalışmaları ilk önce Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü'nde başlanmıştır. Daha sonra Devlet Planlama Teşkilatı'nın (DPT) kurulmasıyla bu yönde çalışmalar hız kazanmıştır. 1961 yılında DPT'nin isteği

---

<sup>19</sup> Buket Bıçaklı, **Türkiye'de İl Özel İdarelerinin Gelişimi ve Dönüşümü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009, s.7-8

<sup>20</sup> Birgül Güler, "Yerel Yönetimleri Güçlendirmek mi? Adem-i Merkeziyetçilik mi?", **Çağdaş Yerel Yönetimler**, C. 9, S. 2, 2000, s. 20-21.

<sup>21</sup> Hamza Ateş, Muharrem Es, "Süreklilikten Değişime İl Özel İdareleri", **Türkiye'de Yerel Yönetimler**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, Mart 2008, s.211

üzerine Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) tarafından idari reform konusunda bir rapor hazırlanmıştır. Bu rapora dayanarak DPT bir kanun tasarısı hazırlayıp meclise vermiştir. 1962 yılında da, TODAİE ve DPT tarafından tüm idareyi düzenlemek amacıyla bir çalışma daha yapılmış, Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) çerçevesindeki bu çalışmalara, 1962 yılı programı tasarılarında yer verilmiştir. 1964 yılı programıyla görevlendirilen DPT bir komisyon kurarak MEHTAP Raporu üzerinde tamamlayıcı çalışmalar yaparak 1965 yılı sonunda bu çalışmalarını Başbakanlığa sunmuştur<sup>22</sup>. Kamu kesiminin yeniden düzenlenmesinin stratejisini belirlemek üzere 1971 yılında oluşturulan “İdari Reform Danışma Kurulu”, geçmişte yapılan çalışma sonuçlarını değerlendirerek, yenilik tekliflerini “İdari Reform Danışma Kurulu Raporu: İdarenin Yeniden Düzenlenmesi İlkeler Öneriler” başlığı altında rapor haline getirmiş ve ilgililere sunmuştur. 1980 yılında ise, “Ulusu Hükümeti” tarafından “mevzuatın düzenlenmesi ve kırtasiyeciliğin azaltılması” yönünde bir çalışma başlatılmıştır<sup>23</sup>.

İl Özel İdareleri ile ilgili yapılan önemli bir değişiklik 1987 yılında çıkarılan 3360 sayılı yasadır denilebilir. Bu yasa ile yasanın adı başta olmak üzere günün koşullarına yanıt vermesi beklenen değişiklikler yapılmaya çalışılmıştır<sup>24</sup>.

Geçici olarak 74 yıl yürürlükte kalan 1913 tarihli İdare-i Umumiye-i Vilayet Kanun-i Muvakkati'nin adı 16.05.1987 tarih ve 3360 sayılı Kanun'la İl Özel İdaresi Kanunu olarak değiştirilmiştir. 3360 sayılı Kanun 1913 sayılı Geçici Kanun'un bazı maddelerini yürürlükten kaldırmış, bazılarını da değiştirmiştir. Ancak, açılan bir dava üzerine Anayasa Mahkemesi 3360 sayılı Kanunun üç maddesini iptal etmiştir. Ayrıca, 1930 – 1987 yılları arasındaki dönemde çıkarılan on bir ayrı kanunla 1913 sayılı geçici Kanun'un bazı maddeleri değiştirilmiş, bazılarına da eklemeler yapılmıştır<sup>25</sup>.

---

<sup>22</sup> Muharrem Es, “İl Özel İdaresi”, **İslam Geleneğinden Günümüze Şehir ve Yerel Yönetimler**, C.2, Vecdi Akyüz ve Seyfettin Ünlü (der.), İlke Yayıncılık, İstanbul, 1996, s. 89.

<sup>23</sup> Ulvi Saran, **Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma**, Atlas Yayıncılık, Ankara, 2004, s. 149.

<sup>24</sup> Ruşen Keleş, **Yerinden Yönetim ve Siyaset**, Cem Yayınevi, Ankara, 2005, s.137–138

<sup>25</sup> TC. İçişleri Bakanlığı, **Araştırma ve Etütler Merkezi (AREM) Yönetimi Geliştirme Projeleri, Köy Hizmetlerinin Yeniden Yapılandırılması Araştırması Projesi**, II. Bölüm, 2007, s.1.

1913 tarihli Kanun'un hükümleri yapı itibariyle 3360 sayılı Kanun'da değiştirilmemiş ancak günün şartlarına uygun bir hale getirilmiştir. Ancak bunun, 3360 sayılı Kanun'un o dönemde ülkemizde özel idarelere yüklenen görevlerin yerine getirilmesinde önemli avantajlar sağladığı söylenemez. Böyle bir şey söylenebilmesi için 1913 tarihli Kanun'dan farklı yeni bir düzenleme getirilmesi gerekirdi. Özel idarelerin mali açıdan biraz daha iyileştiği söylene de yeterli olmamıştır. Özellikle dönemin hükümetinin Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nü kurarak yeni bir çalışma sistemi oluşturması, özel idarelerin bu yeni düzenlemeden fazla nasibini almayacağı veya alamayacağı anlamına geliyordu ki, nitekim öyle de oldu. 3360 sayılı Kanun, özel idarelerin yeniden yapılandırılması konusunda önemli bir ipucu sağlamıştır. Çünkü özel idarelerin eleştirilen yönlerinin zaman içerisinde düzelmediği gözlemlenmiştir. Kanun'un yeni düzenlenmesine rağmen gözle görülür bir gelişme sağlayamayan özel idarelerin daha çok tartışılmasına sebep olmuştur. Bu tartışmalar çeşitli çevrelerde dile getirilirken 2000'li yıllardan sonra kamu yönetiminde yeniden yapılanma ve Avrupa Birliği'ne uyum çerçevesinde yeniden ele alınmış ve sonuçta köklü bir değişiklik yapılarak 5302 sayılı Kanun 04.03.2005 tarihinde yayımlanarak yürürlüğe girmiştir <sup>26</sup>.

Araştırmada İl Özel İdareleri'ne ilişkin 5302 sayılı kanun ve ilgili açıklamalar üçüncü bölümde ele alınacağından bu bölümdeki açıklamalar; 3360 sayılı kanun ve bu kanunun yürürlükte olduğu dönemde uygulanan kanunlar çerçevesinde verilmektedir. Böylelikle iki kanun arasındaki farklılıkların kesin çizgilerle belirlenmesi öngörülmüştür.

## **1.2. İl Özel İdaresi'nin Organları**

3360 sayılı İl Özel İdare Kanunu döneminde, İl Özel İdareleri'nin üç organı vardır, bunlar: Vali, İl Genel Meclisi, İl Daimi Encümeni'dir.

---

<sup>26</sup> Duran, a.g.t., s.82-83

### 1.2.1. Vali

Vali, kamu tüzel kişiliğini haiz İl Özel İdaresi'nin başı ve icra organıdır. Vali il genel meclisine ve il daimi encümenine başkanlık eder. Vali ilin yürütme organıdır. İl Özel İdaresi bakımından İl'e bırakılan bütün işlerin icra yetkisi münhasıran valiye aittir. Diğer organlar il genel meclisi ile il daimi encümeni sadece icrai kararlar almak ve yapılan işleri denetlemekle yetkilidir. Alınan icrai kararları vali yürütür. Vali yerel yönden yerinden yönetim organı sıfatıyla üç esaslı görevi yerine getirir<sup>27</sup>:

1. İl adına alınacak kararların hazırlanması valiye ait bir görevdir. İl Özel İdaresi'nin bütçesini hazırlatıp önce daimi encümene sonra da il genel meclisine sunar.
2. İl genel meclisinin veya daimi encümenin aldığı kararların tatbik ve icrası valiye aittir. Vali İl Özel İdare bütçesinin ita amiridir. İl genel meclisinin kararı dairesinde İl'e ait malları satmak, mübadele etmek, bunların tahsislerini değiştirmek yetkisi valiye aittir.
3. Vali, il tüzel kişiliğini temsil eder ve bu sıfatla İl Özel İdaresi adına tasarruflarda bulunur. İl Özel İdaresi adına sözleşme yapar ve memurlarını atar.

### 1.2.2. İl Genel Meclisi

3360 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu'nun 103. maddesinde, "her ilde bir il genel meclisi bulunur ve il genel meclisi üyeleri ilçeler arasından seçilir" hükmü yer almaktadır. İl Özel İdareleri'nin genel karar organı olan il genel meclisi ilçeler adına seçilen üyelerden oluşur. Üye seçimi tek dereceli ve nisbi temsil yöntemine göre yapılmaktadır. İl genel meclisinin süresi 5 yıl olup ilçe sayısına ve ilçelerin nüfusuna göre değişmektedir. İl genel meclisi yerel bir organdır. Yerel halkın seçtiği üyelerden oluşan il genel meclisinin tabii başkanı validir. Meclis ilk toplantısında ikinci başkan ve iki kâtip üyeyi seçer. Meclis olağan ve olağanüstü olmak üzere iki türlü toplantı yapar. Olağan toplantı yılda bir defa 40 gün süreyle yapılır. Vali toplantı süresini 15

---

<sup>27</sup> AREM, a.g.e.,s.3-4.

gün uzatabilir. Olağanüstü toplantılar, hükümet veya Vali tarafından lüzum görülmesi yahut meclis üyelerinin en az üçte ikisinin talebiyle ve gerekçe gösterilerek yapılabilir. İl genel meclisi kanunen belirli olan yerde ve belirli zamanlarda toplanır. İl genel meclisi, kanunla verilen görevleri süresi içinde yapmak zorundadır.

İl kamu tüzel kişiliğine ait yetkiler bu mecliste toplanmıştır. İl halkı bu meclis vasıtasıyla yetkilerini kullanır. Meclis yürütmeye ilişkin kararlar alabilir. Yaşam ve yargısal nitelikli kararlar alamaz. Meclis siyasi nitelikli sorunlarla uğraşamaz. Meclis yetkisi dahilindeki işlerde icrai kararlar almakla beraber, bu kararlar idari vesayete tabidir ve valinin tasdikiyle yürürlüğe girer.

İl genel meclisi, yürütme organı olan vali üzerinde denetim yetkisine de haizdir. Özellikle, bütçenin uygulanması hakkında alınan kararların ne şekilde yerine getirildiğini sorabilir.

### **1.2.3. İl Encümeni**

İl encümeni, 3360 sayılı kanuna göre, il genel meclisinin her yıl dönem başında yapığı toplantıda kendi üyeleri arasından seçtiğı beş asil ve beş yedek üyeden meydana gelen bir müzakere, danışma ve karar organıdır<sup>28</sup>.

İl daimi encümeni, il genel meclisi tarafından kendi üyeleri arasından bir yıl süre için seçilir. İlin ikinci karar organıdır. Daimi encümen il genel meclisinin tatil olduğu devrede bir dereceye kadar onun yerine ve onun adına kararlar alır. Encümenin başkanı vali veya vali yardımcısıdır. Encümen sürekli toplantı yapmaz, valinin davetiyle toplanır. Ancak, görevi itibarıyla vali, her ay encümeni toplamaya mecburdur. Encümen üyelerinin çoğunluğu olmadıkça toplantı yapılamaz ve karar verilemez. Encümenin istişari, idari ve meclis adına denetim yetki ve görevleri de vardır<sup>29</sup>.

---

<sup>28</sup> Metin Günay, **İdare Hukuku**, İmaj Yayıncılık, Ankara, 2002, s. 394 .

<sup>29</sup> AREM, a.g.e.,s.4.

### 1.3. İl Özel İdaresi'nin Teşkilat Yapısı ve Personeli

İl Özel İdareleri'ne gerek temel kanunu ile gerekse de çeşitli kanunlarla verilen görevleri yerine getirecek teşkilatlanma konusunda ilgili mevzuatta herhangi bir hüküm bulunmamaktadır<sup>30</sup>. Kanun'un 98. maddesinde sadece "valinin gözetiminde maaş ve diğer giderleri ilin özel gelirinden karşılanmak üzere sorumlu ve yükümlü bir müdürün emrinde Vilayet Muhasebe-i Hususiye Kalemi bulunur" denilerek saymanlık teşkilatının kuruluşu belirlenmiştir. Bunun yanında Kanun'un 102. Maddesinde her ne kadar İl Özel İdare hizmetleriyle yükümlü memurların atama ve işlemlerine son verme yetkisi valiye tanınmış olsa bile nasıl bir teşkilatın kurulması gerektiği noktasında bir düzenleme ve kesinlik bulunmamaktadır.

3360 sayılı Kanun'un 7. maddesine göre "vali, İl Özel İdaresi'nin görevlerini, özel idare müdürlüğü ve merkezi idarenin ildeki teşkilatların aracılığıyla yürütür" denilmektedir. Böylece, İl Özel İdare hizmetlerinin yürütülmesi görevi merkezi yönetimin ildeki teşkilatının yetki ve sorumluluğunda bulunmaktadır.

Uygulamada ise, İl Özel İdareleri'nin tüzel kişilik kazanmalarından itibaren geçen süre içerisinde özel idareler, ayrı bir teşkilatlanmaya gitme yerine merkezi yönetimin taşra teşkilatlarından yararlanma ve ihtiyaç doğrultusunda bu örgütlere araç, gereç ve personel takviyesi yapma yolunu tercih etmişlerdir. Bu durum ilde ikili bir örgütlenmenin önünü kapatırken, İl Özel İdareleri'nin de merkezi yönetimin taşrada bir birimi haline gelmesine neden olmuştur. Bütün bunlardan aslında fiili olan durumun hukukileştirilmiş olduğu anlaşılmaktadır<sup>31</sup>.

İl Özel idare hizmetleri merkezi yönetimin taşra teşkilatları aracılığı ile yürütülürken, zaman zaman merkezi yönetimin etkisi ve yönlendirmesi ile karşılaşmaktadır. Bu nedenle de seçilmiş karar organı olan il genel meclisi tarafından alınmış kararların uygulanmasında sorunlar ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, İl Özel İdareleri merkezi yönetimin taşra kuruluşlarının personel, malzeme, araç-gereç,

<sup>30</sup> Mustafa Dönmez, **Mahalli İdarelerin Teşkilat Yapısı, Organları ve Görevleri**, Ankara, Mahalli İdareler Derneği Yayınları, 1996, s. 63.

<sup>31</sup> Ziya Çoker, **Yönetimde Yeniden Yapılanma Kırsal Yörede Yeni Bir Yönetim Modeli**, 20 Mayıs Eğitim Kültür ve Sosyal Dayanışma Vakfı Yayınları, Ankara,, 1995, s. 52-53

akaryakıt, yedek parça gibi çeşitli ihtiyaçlarını karşılamakta, bu durum hizmetlerde koordinasyonu ve bütünleşmeyi sağlamakta fakat İl Özel İdareleri'ni merkezi yönetimin bir parçası haline getirmekte ve idarenin kıt olan kaynaklarını da böylece sınırlandırmaktadır. Dolayısıyla hizmetler yerel nitelikli olmasına rağmen, merkezi yönetimin programının uygulanmasında İl Özel İdareleri destek birimi olarak görülmektedir.

### **1.3.1. İl Özel İdare Müdürü**

3360 sayılı Kanun'un 8. maddesine göre; her ilde ataması ve yer değiştirmesi İçişleri Bakanlığı tarafından gerçekleştirilen İl Özel İdare Müdürü bulunmaktadır. Vali'den sonra İl Özel İdaresi'nin en yetkili memuru özel idare müdürü, hizmetlerin yürütülmesinde Vali'ye karşı sorumludur. İl Özel İdare örgütünün görevleri, özel idare teşkilatını vali adına yönetme, ilin yıllık programının hazırlanmasını ve kesin hesabını hazırlama, mevzuatla verilen görevlerle vali tarafından verilecek görevleri yapmaktır.

### **1.3.2. Personel Yapısı**

3360 sayılı Kanun'un 98. maddesine göre; her İl Özel İdare biriminde valinin yönetiminde, maaş ve diğer giderleri ilin özel gelirlerinden karşılanmak üzere sorumlu yükümlü bir müdürün emrinde Vilayet Muhasebe-i Hususiye-i Kalemi bulunmaktadır.

Ayrıca, Kanun'un 9. maddesine göre kaymakamlar ilçelerde valinin vereceği özel idare hizmetlerini yapmakla yükümlü kılınmışlardır. Bu hizmetlerin yürütülmesinde valiye karşı sorumlu olan kaymakamlara, yaptıkları bu hizmetlerin karşılığında İçişleri Bakanlığı'nca belirlenen oranda ek ödeme yapılmaktadır. Esasında bu değişiklikte var olan fiili duruma hukukilik kazandırılmıştır. Ancak, gerek İl Özel İdare müdürünün gerekse kaymakamların hizmetleri yerine getirmede valiye bağlı olması ve seçilmiş organlara karşı bir sorumluluğunun bulunmaması demokratik yerel yönetim anlayışına uymayan bir durumu ortaya çıkarmaktadır.

İl Özel İdareleri'nde çalışan memurların sayısı, 1925 yılında 14.762; 1946'da 18.913; 1950'de 5.148; 1969'da 5.049 1973'de 5.201 ve nihayet 1980 yılında ise 5.802 olarak belirlenmiştir. Görülüyor ki, İl Özel İdareleri'nde çalışan personel sayısı, 1950 yılında büyük bir düşüş göstererek, daha sonraları 5-6 bin civarında seyretmiştir. İl Özel İdareleri'nde çalışan personel sayısındaki bu azalma, bu idarenin işlevlerini büyük ölçüde yitirdiğinin bir göstergesi olarak değerlendirilebilir<sup>32</sup>.

#### **1.4. İl Özel İdarelerinin Görev ve Yetkileri**

İl Özel İdareleri'ne, 1910'lu yılların şartları bakımından oldukça anlamlı sayılabilecek birçok görev verilmişti. Aşağıda bahsedilecek bu görevlerin tamamına yakını, Cumhuriyet'ten sonra çıkarılan çeşitli kanunlarla merkezi yönetim organlarının görevleri kapsamına alındı. Türlü genel kanunlar ve birçok bakanlıkların kuruluş kanunları İl Özel İdareleri'nin görevlerini başka kuruluşlara da verdi. Fakat söz konusu görevler, İl Özel İdaresi Kanunu'ndan resmen çıkarılmadı<sup>33</sup>. Bu durum işleyişte bir takım karmaşıklığa neden olmuştur.

3360 sayılı Kanun yürürlükte olduğu dönemde özel idareler yüklenen görevleri 6 başlık altında toplamak mümkündür<sup>34</sup>.

#### **1. Sağlık ve Sosyal Yardım Görevleri:**

- a) İl Özel İdaresi Kanunu'nun 78. maddesinin 10. fıkrasına göre hastane, dispanser, darülaceze, sağlık evi, düşkünler evi ve yetimhane açmak,
- b) 1593 sayılı Umumi Hıfzıssıhha Kanunu'nun 4. maddesinde belirtildiği gibi kasaba ve köylerin sağlığına ilişkin tıbbi ve sosyal yardımları sağlamak ve yürütmek,
- c) 7402 sayılı Sıtmanın İmhası Hakkında Kanun'un 5. ve 2644 sayılı Tapu Kanununun 15. maddesi gereğince sıtma önlemleri almak, bataklıkları kurutmak,

<sup>32</sup> Eryılmaz, **Yerel Yönetimlerin Yeniden Yapılanması**, s. 132-133.

<sup>33</sup> Nuri Tortop, **Amme İdaresi**, Şenyuva Matbaası, Ankara, 1968 s.114.

<sup>34</sup> AREM, a.g.e.,s.5-7

- d) 4109 sayılı Asker Ailelerinden Muhtaç Olanlara Yardım Hakkında Kanun'un 11. maddesi gereğince muhtaç asker ailelerine yardım etmek,
- e) 2828 sayılı Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu Kanunu'nun 18. maddesinin (i) fıkrası gereğince katılma payı vermektir.

Yukarıda belirtildiği üzere, İl Özel İdareleri'ne sağlık ve sosyal yardım alanında yetim çocuklar için yuvalar, hastaneler ve darülaceze gibi sağlık tesisleri kurma görevi verilmiş ancak günümüzde tüm bu görevler Sağlık Bakanlığı'na devredilmiş bulunmaktadır.

## **2. Bayındırlık, İmar ve İskân Görevleri:**

- a) İl Özel İdaresi Kanunu'nun 78. maddesinin 1. fıkrası gereğince ilin, ilçelerin ve köylerin yollarının yapım, bakım ve onarımını yapmak,
- b) 775 sayılı Gecekondu Kanunu'nun 29. maddesi gereğince, gecekondu bölgelerinin tespit ve ıslahı için kamu tesisi inşasını gerçekleştirmek,
- c) İl Özel İdaresi Kanunu'nun 78. maddesinin 3. fıkrası gereğince içme suyu getirmek, elektrik dağıtımını yapmak,
- d) 7478 sayılı Köy İçme Suları Hakkında Kanun'un 1. maddesine göre köy içme sularının yapım, bakım ve onarımına nakdi ve aynı yardımda bulunmak,
- e) İl dâhilinde iskele yapmak, kayık işletmesi kurmaktır.

## **3. Eğitim Kültür ve Spor Görevleri:**

- a) İl Özel İdaresi Kanunu'nun 78. maddesinin 9. fıkrası gereğince ilkokul ve gece okulu, ortaokul öğrencileri için pansiyon, yüksekokul öğrencileri için yurtlar açmak,
- b) 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu gereğince ilk, orta ve ilköğretim okullarının bina ve tesislerinin yapım, bakım, onarım ve donatımını yapmak, okul için arsa temin etmek, yetiştirici ve tamamlayıcı kurslar açmak,
- c) Sanatsal ve kültürel çalışmalara, halk eğitim çalışmalarına imkân sağlamak ve katılmak,
- d) 3289 sayılı Beden Terbiyesi ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun'un 14. maddesi gereğince ilçelere spor tesisi yaptırmak ve il bütçesine katkıda bulunmaktır.

Yukarıda belirtildiği üzere, orta dereceli okullar, sanat okulları, ilkokullar açmak işçi ve fakirler için gece okulları düzenlemek İl Özel İdareleri'ne görev olarak verilmiştir.

Geçici Kanun'da eğitim alanında öngörülen bu görevlerin Cumhuriyet döneminde İl Özel İdareleri tarafından üstlenilmeleri mümkün olamamıştır. Bu duruma İl Özel İdareleri'nin idari yapıları ve mali yetersizlikleri neden olmuştur. Nitekim eğitime ilişkin bu görevlerden sadece ilköğretime ilişkin olanların ancak bir kısmı İl Özel İdareleri'nin sorumluluğuna bırakılmış, diğerleri tamamen Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yürütülmektedir.

#### **4. Tarım ve Hayvancılıkla ilgili Görevleri:**

- a) İl Özel İdaresi Kanunu'nun 78. maddesinin 4. fıkrası tarım hizmetlerini geniş anlamda ifade etmiştir. Örnek ve deneme çiftlik ve tarlaları, fidanlık ile tarım okulları açmak, tarım aletleri depoları kurmak, tarım ürünleri sergileri açmak, yarışmalar tertip etmek, kırsal alanlarda biçme, harman, eleme tesisleri kurmak,
- b) Yine aynı hükümler gereğince, damızlık hayvan yetiştirmek, depolarını kurmak, suni tohumlama laboratuvarları açmak, ehli hayvan sergileri ve yarışmaları tertiplemek ve at yarışmaları yaptırmak,
- c) İl Özel İdaresi Kanunu'nun 78. maddesinin 5. fıkrası gereğince uygun arazilerde orman yetiştirmek, yabani ağaçları aşılattmak ve verimli hale getirmek,
- d) 3285 sayılı Hayvan Sağlığı ve Zabıtası Kanunu'nun 30. maddesi gereğince hayvan hastalıklarıyla mücadele ve ödenek ayırma yükümlülüğü bulunmaktadır.

İl Özel İdareleri'ne verilen görevler arasında özellikle örnek çiftlikler ve fidanlıklar kurmak, yabani ağaçları aşılattmak, at yarışları düzenlemek, damızlık hayvan depoları kurmak ve orman yetiştirmek gibi hususlar sayılabilir. Ancak, Cumhuriyet döneminde bu hizmetlerin pek çoğu Tarım ve Orman Bakanlıkları'na devredilmiştir.

## **5. Ekonomik Görevleri**

İl Özel İdaresi Kanunu'nun 78. maddesinin 6, 7 ve 8. fıkraları gereğince tasarruf ve kredi sandıkları kurmak, açılmasına izin vermek, ticaret ve sanayi odaları kurmak, müze, sergi, pazar, panayır açmak, ilin ekonomik gelişmesine yararlı olacak girişimlerde bulunmak, başlamış teşebbüsleri desteklemek, tuğla, kireç, çimento fabrikaları kurmak, soğuk hava tesisi, turistik otel-motel-gazino yapmak ve işletmektir. Cumhuriyet döneminde bu görevlerin hemen hemen tamamı Ticaret, Sanayi, Maliye ve Tarım ve Köyişleri Bakanlıklarına devredilmiştir.

## **6. Diğer Görevleri:**

- a) İl matbaası kurmak, il yayın organı olarak gazete çıkarmak, köy telefonu kurmak,
- b) 237 sayılı Taşıt Kanunu gereğince vali taşıtı almak, vali ve kaymakam taşıtlarının giderlerine katılmaktır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. İL ÖZEL İDARELERİNİN KURUMSALLAŞMA SORUNU VE 2005 DEĞİŞİKLİKLERİ SONRASI İL ÖZEL İDARELERİ

#### 2.1. Kurumsallaşma

Kavramsal olarak kurum, devamlı sürekli yeniden üretilen, varlığını, nispeten kendi kendine harekete geçiren veya otomatik sosyal süreçlere borçlu olan, sosyal bir düzen olarak tanımlanmaktadır. Kurum, kurallara bağlı ve standartları olan sosyal uygulamaları içeren kurulu bir düzendir. Sosyal düzen veya kalıptan sapmalar, yaptırımlar veya ödüller gibi sosyal olarak inşa edilmiş kontroller ile önlendiği zaman, yapı kurumsallaşır<sup>35</sup>.

Kurumsallaşma kurum kelimesinden türetilen bir kavram olup, bir topluluktaki ilişkiler bütünü veya çoğunluğun aynı şekilde ve sıklıkla ortaya koyduğu davranışlar bütünü olarak tanımlanabilir<sup>36</sup>.

Kurumsallaşma politik bir sürecin tüm katılımcılarının bu sürecin kurallarını anlamış ve kabullenmiş olmalarını ve politikanın yer alacağı çerçeve hakkındaki çabaların tamamlanmış olmasını gerektirir<sup>37</sup>.

“Kurumsallaşmak” teriminin Türk Dil Kurumu’nun düzenlediği Genel Türkçe Sözlüğünde karşılığı, kurumsal duruma gelmek, örgütlü duruma gelmek, süreklilik kazanmak olarak ifade edilmektedir<sup>38</sup>.

---

<sup>35</sup> Esmeray Yoğun Erçen, “Kurumsal Taklitçilik-Izomorfizm: Türkiye’de Sağlıkta Dönüşüm Program Hedeflerinin Ulaşılabilirliği”, **Akademik Bakış Dergisi Ocak – Şubat – Mart – 2010 Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**, S. 19, 2010, s.2

<sup>36</sup>Engin Dinç, İdris Varcı, “Muhasebe Bilgi Sisteminin Kurumsallaşma Düzeyine Etkisi: Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi**, C.X, S.I, 2008, s.69.

<sup>37</sup> Michael J. Gorges, “New Institutional Explanations for Institutional Change: A Note of Caution” **Politics**, V. 21, S. 2, 2001, s.137–145

<sup>38</sup> Bihder Güngör Ak, “Üniversite Sanayi İşbirliğinde Kurumsal Yönetim İlkelerinin Önemi Ve Birbirlerine Olan Etkileri”, **Üniversite-Sanayi İşbirliği Merkezleri Platformu (USİMP) Üniversite Sanayi İşbirliği Ulusal Kongresi**, Adana, 26 – 27 Haziran, 2008, s.3

Daha öz bir anlatımla; Kurum (institution) çok uzun yıllarda oluşmuş ve ancak çok yavaş değişebilecek bir ekol oluşturmuş, bir enstitü düzeyinde bir teşekkülü ifade eder. Kurumsal (institutional) bu özelliklere sahip olma durumunu kurumsallaşma (institutionalization) da bu özelliklere sahip olmaya doğru gitme sürecini anlatır<sup>39</sup>.

Bir kurumun kurumsallaşabilmesi için kurumsal yönetimi benimsemiş ve uyguluyor olması gerekmektedir. Kurumsal yönetim, genel olarak özel şirketlere mahsus bir kavram olarak literatürde yer almakta, kamu örgütleri açısından ise daha çok kamu kuruluşlarının yeniden yapılandırılması konusu içerisinde yer bulmakta ve yeni kamu yönetimi anlayışı içerisinde şekillenen bir kavram olduğu söylenebilir. Bu doğrultuda öncelikle kurumsal yönetim ve yeni kamu yönetimi anlayışı kavramlarının açıklanmasına gerek duyulmaktadır.

Kurumsal yönetim kavramı dar anlamda; sadece iyi şirket yönetimi için sorumluluk, adalet, şeffaflık, hesap verme sorumluluğu gibi formel kuralların oluşturulması, geniş anlamda ise, iyi şirket yönetimi için yukarıdaki ilkeleri kapsayan formel kuralların yanı sıra modern yönetim tekniklerinin uygulanması ve aynı zamanda informal kuralların bütünüdür.<sup>40</sup>

Kurumsal yönetimin; şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk olmak üzere dört temel ilkesi bulunmaktadır. Kurumsal bir yönetimin uygulanması bu dört temel ilkelerin yönetimce ve çalışanlarca benimsenmesi sonucu gerçekleşmektedir. Kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması, hiç şüphesiz, özel sektör kuruluşlarının yönetiminde olduğu kadar kamu işletmelerinin yönetiminde de geçerlidir.

Kamunun hissedarı olduğu işletmeler ile özel sektör işletmeleri aynı piyasada faaliyet gösterirken, hükümetlerin düzenleyici ve denetleyici yetkilerini kullanarak

---

<sup>39</sup> Aydın Ural, **Aile Şirketlerinde ‘Kurumsallaşma’ Sendromu**, Sistem Yayıncılık, Ankara, 2004, s.18.

<sup>40</sup> Coşkun Can Aktan, **“Kurumsal Yönetim”, Kurumsal Şirket Yönetimi**, SPK Yayınları, Ankara, 2006, s.4

rekabet ortamında çarpıklıklara yol açmamaları; kamunun, işletmenin amaçları elverdiği ölçüde özel sektörün tabi olduğu kural ve ilkelere tabi olması, adil rekabet ortamının temel ilkelerindendir. Yıllardan beri süren özelleştirme faaliyetlerine rağmen, çeşitli sektörlerde kamunun hala önemli paya sahip olduğu, dahası, liberalize edilen bu sektörlerde, özel sektörün de kamunun yanında rekabet ettiği Türkiye’de, kamu işletmeleri için geçerli olan yönetim anlayışı, özel sektör için önem taşımaktadır. Kamu işletmelerinde kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması, özel sektör ve kamu sektörü için eşit koşullarda rekabet edebilecekleri bir alan oluşturarak, sağlam ve rekabetçi bir iş dünyasının oluşmasını teşvik ettiği kadar, özellikle özelleştirme kapsamındaki işletmeler için, özelleştirmenin başarısı ve özelleştirme sonrasında söz konusu işletmelerin başarılı bir performans sergilemesi açısından da önemlidir.

Kamu işletmelerinde kurumsal yönetimin uygulanması ile Türkiye’de kamu yönetiminin etkin ve verimli hale gelmesi ve kaynak israfının engellenmesi de mümkün olabilecektir. Özel sektörde oluşan ve yerleşmeye başlayan “iyi ve etkili” yönetim bilincinin kamu sektöründe de yerleşmesi ve bu yönde bir kamu reformuna gidilmesi ile birlikte, ekonominin toplam etkinlik düzeyinin ve rekabet gücünün yükselmesi de mümkün olacaktır. Diğer yandan, bir kamusal amacı yerine getirmek üzere kurulmuş olan kamu işletmelerinde, bu işletmelerin sahibi olan devletin, kuruluş amacını yerine getirmeye çalışırken, aynı zamanda bu işletmeyi tipik bir özel sektör işletmesi olarak yönetmesi arasındaki ikilemleri görmemek de mümkün değildir. Bu nedenle, son derece karmaşık olan bu konuda, uluslararası bilgi ve deneyimlerden öğrenebileceğimiz çok şey bulunmaktadır. Türkiye’nin bu karmaşık hesap verebilirlik ilişkilerini doğru yapılandırabilmesi, bugün sıcak gündemimizi meşgul eden bir dizi sorunun da ortadan kaldırılması anlamına gelecektir.

Kaldı ki, kurumsal yönetim ilkelerinin kamu-özel sektör ayrımı yapılmaksızın etkili bir şekilde uygulanması, AB müzakere sürecine önemli katkılarda bulunacak bir anlayış değişikliğinin de ifadesi olacaktır. Şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri

etrafında örgütlenmiş bir kamu yapısı, devlet-vatandaş ilişkilerinin yeniden tanımlanması ihtiyacına cevap verebilecektir<sup>41</sup>.

Yeni kamu yönetimi anlayışı, sosyal devletin yerine düzenleyici devleti, müdahaleci devletin yerine asli fonksiyonlarına çekilmiş minimal devleti, katı, hiyerarşik, kurallara sıkı sıkıya bağlı, gizlilik esasına dayanan bir bürokratik yapılanma yerine esnek, katılımcı, sonuç odaklı, şeffaf ve hesap verebilir bir alternatif örgütlenmeyi savunmaktadır. Yeni Kamu Yönetimi anlayışı, kamusal hizmeti alanların taleplerinin dikkate alındığı, yönetenlerle yönetilenler arasındaki ilişkilerin yeniden düzenlendiği ve insani ilişkilere verilen değerin yüksek olduğu bir yönetimi hedeflemektedir. YKY, daha etkin ve verimli bir yönetim sistemi için özel sektör uygulamalarının da kamu sektöründe uygulanabilirliğini savunmaktadır<sup>42</sup>.

YKY daha çok, kamu sektöründe özel sektör yönetim tekniklerinin kullanılabilmesini mümkün kılacak reformların yapılmasının özetle anlatımını amaçlayan pratik bir ifade olarak kullanılmaktadır<sup>43</sup>.

Yeni yönetim anlayışını ifade eden tek bir kavram yoktur. Bu yaklaşımı anlatmak için “işletmecilik”, “yeni kamu yönetimi”, “piyasa temelli kamu yönetimi”, “girişimci idare” kavramları kullanılmaktadır. YKY savunucuları, işletme kavramının kamu yönetiminden daha geniş olduğunu iddia etmişlerdir. Onlara göre kamu yönetimi, süreçlere, yöntemlere ve kurallara uygun olarak işleri sevk ve idare etmektir. İşletme ise, yalnızca talimatlara ve yönergelere göre iş yapmak yerine, hedefleri ve öncelikleri belirleme, bunların başarılmasına yönelik uygulama planları yapma, insan kaynaklarını geliştirme ve etkin kullanma, performansı değerlendirme ve yapılan işlerden sorumluluk alma gibi fonksiyonları bünyesinde toplayan dinamik bir süreçtir.

---

<sup>41</sup> Ömer Sabancı, **Kamu İşletmelerinde Kurumsal Yönetim**, TÜSİAD, Ankara, 2006, s.1-2

<sup>42</sup> Alparslan Kartal, **Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Türkiye’ye Yansıması Olarak Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı**, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006, s.11

<sup>43</sup> Patrick, Dunleavy And Christopher Hood, "From Old Public Administration to New Public Management", **Public Money and Management**, c.14, s.3, 1994, s.9

YKY eski yönetim anlayışıyla kıyaslandığında, yalın ve küçük, girişimci ve kurumsal yönetime önem veren, ekonomik ve etkin, bireysel inisiyatife imkan tanıyan, vatandaşı güçlendiren, bireysel ihtiyaçlara ve müşteri memnuniyetine önem veren bir yapıdadır<sup>44</sup>.

Yukarıda yapılan açıklamalar çerçevesince kurumsallaşma için kurumsal yönetim gereklidir, kurumsal yönetimi kamu sektöründe uygulamanın yolu ise, yeni kamu yönetimi anlayışının benimsenmesi, kamu kurumlarını özel bir şirket gibi modern yönetim tekniklerini kullanarak yönetmekten geçmektedir. Gerek kurumsal yönetim gerekse yeni kamu yönetimi anlayışı çerçevesince İl Özel İdareleri'nin kurumsal bir yapıya kavuşturulması için; günün gereksinimlerini karşılayacak *yönetim sistemlerinin* kurumda uygulanması, *yönetim yaklaşımı ve kalitesinin* çalışanların ve vatandaşların gereksinimlerini karşılayacak biçimde yapılandırılması, *insan kaynakları* yapısının da değişen ve gelişen vatandaşların istek ve beklentilerini karşılayacak düzeye çıkartılması ve *stratejik yönetim anlayışının* da tüm kurum çalışanlarına benimsetilerek uygulanması gerekmektedir.

## 2.2. İl Özel İdareleri'nin Kurumsallaşması Sorunu

Sürekli gelişen teknoloji ve küreselleşmenin etkisiyle birlikte, bireylerin farklılaşan ihtiyaçları ve beklentilerini karşılamak için gerek özel gerekse kamu kurumlarının kurumsal bir yapıda hizmet verebilmeleri zorunluluk haline gelmiştir.

Kamu kurumların etkili ve başarılı olabilmeleri için; kendilerine verilen görevlerin yerine getirilmesinde gerekli mali güce, personele, araç gereç ve makineye sahip olması gerekir. Tüm bu maddi imkânların yanında, açık bir şekilde, yetki, görev ve sorumluklarının belirlenmiş olması da gereklidir.

Ancak İl Özel İdareleri tarihsel süreç içerisinde incelendiğinde hiçbir zaman belirtilen bu konulara dair yeterli imkânlarla kavuştuğu söylenemez. Yeterli sayılabilecek ölçüde görev ve yetki verilmiş ancak bu görevleri yerine getirebilmesi

---

<sup>44</sup> Salih Battal, "Yeni Kamu Yönetiminde Yönetişim Kavramı Ve Türkiye'de Yerel Yönetimler Alanındaki Uygulama Örnekleri", **Mevzuat Dergisi**, S. 45, 2010, s. 35.

için gereken mali güce ve diğer imkânlarla sahip olamamışlardır<sup>45</sup>. Zaman içerisinde İl Özel İdareleri'nin özerk kurumlar olmaktan ziyade eğitim, sağlık, bayındırlık, imar ve diğer mahallî hizmetleri karşılayan ve merkezî idareye tâbi kurumlar oldukları anlayışı hakim olmuştur. Yapılan ilk düzenlemelerde, İl Özel İdareleri'ne geniş yetkiler verilmiştir. Bunun temel sebebi, İl Özel İdareleri'nin merkezî idarenin sorumluluğundaki hizmetleri taşrada sunan ara düzey kurumlar olarak görülmeleridir. Ancak bu görevlerin büyük bir kısmı daha sonraki süreçte merkezi idareye aktarılmıştır<sup>46</sup>. Dünyadaki ve Türkiye'deki değişim ve gelişimlere göre gerekli düzenlemeler yapılamayan özel idareler, merkezi yönetimin ağır vesayeti altında kalmış, görevlerini yerine getirebilecek teşkilatlarını kurabilmeleri mümkün olamamıştır<sup>47</sup>.

Merkezi idarenin taşradaki en yetkili temsilcisi olarak, güçlü yetkilerle donatılan valiler İl Özel İdaresi'nde de en yetkili konumda yer almışlardır. Atama yoluyla göreve gelen valiler; İl Özel İdaresi'nin karar organı olan ve halkın seçimiyle iş başına gelen il genel meclisinin ve il encümeninin başkanlığını yürütmüşlerdir. Bu da valinin İl Özel İdaresi'nde en belirleyici aktör olmasını sağlamıştır.

Bir kurumun kurumsal bir yapıya kavuşması için faaliyetlerini kişilerin varlığına bağımlı olmadan sürdürebileceği ve geliştirebileceği bir yapı içerisinde olması gerekir. Ancak İl Özel İdareleri'ndeki valilerin mutlak hakimiyeti İl Özel İdareleri'nin kurumsal bir yapıya kavuşturulamamasının ardındaki en temel sorun olarak değerlendirilmektedir.

Diğer taraftan, İl Özel İdareleri, sorumluluklarında bulunan hizmetleri görmek için yeterli kaynaklara da sahip olamamışlardır. Gayri Safi Milli Hasıla'nın mahalli idareler tarafından sarfedilen % 4,4'ünün yaklaşık olarak % 0,4'lük kısmı özel idareler tarafından kullanılmakta, bunun da önemli bir kısmı merkezî idareden aktarılan kaynaklardan oluşmaktadır. Kentleşme ve nüfus artışının neden olduğu yüksek beklentiyi bu kaynaklarla karşılamak ve etkin hizmet sunmak mümkün

---

<sup>45</sup> Aykut Polatoğlu, "Yerel Yönetim Reformu Üzerine Düşünceler", **Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi**, C. 9, S.1, Ocak 2000, s.3.

<sup>46</sup> T.C. Batman Valiliği İl Özel İdaresi Stratejik Planı, (2010-2014 ), s.13

<sup>47</sup> Polatoğlu,a.g.m., s.3.

olamamıştır. Yönetim kapasitesi zayıf ve kurumsal gelişmesi yeterli olmayan İl Özel İdareleri, öz kaynaklarını geliştirmede de başarılı olamamışlardır<sup>48</sup>.

Ayrıca dünyadaki gelişmelerin ve bireylerin ihtiyaçları doğrultusunda yerelde birçok alanda temel hizmetleri yerine getiren özel idareler tüm iş ve işlemlerini uzunca bir süre uygulanan ve neredeyse tamamının zamanla tadil edilerek yeni bir şekil aldığı 1913 tarihli kanun-i muvakkati esas alarak yürütmüşlerdir. Özel idareler başlangıçta verilen görevleri, en azından bir kısmını, başarı ile yürütmüşlerdir. Ancak daha sonra çıkarılan kanunlarla özel idarelere verilen görevler merkezi yönetimin görev alanına alınmıştır. Bu görevler İl Özel İdareleri'nin görev alanından açıkça çıkartılmadığı için oluşan yetki karmaşası bir yana bu durum İl Özel İdareleri'nin gittikçe güçsüzleşmesine ve etkisizleşmesine sebep olmuştur<sup>49</sup>.

Yaşanılan karmaşanın ve verimsizleşmenin farkında olan yetkililer; çeşitli kamu yönetimi reform denemeleri ve kalkınma planları ile diğer kamu kurumlarını olduğu gibi İl Özel İdareleri'nin de yeniden yapılandırılması konusunda çeşitli girişimlerde bulunmuşlar, ancak yapılan tüm çabalara rağmen, İl Özel İdareleri etkin bir işleyiş ve kurumsal bir yapıya kavuşturulamamıştır.

Bu konudaki başarısızlık nedenleri Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı hazırlıkları sırasında özetlenmiştir. Buna göre başarısızlık nedenleri; yerel yönetim örgütleri arasındaki ve örgütlerin görevlerinde zamanla ortaya çıkan farklılaşmaların ele alınamaması, çalışmaların tümünde o güne ait yerel yönetim devlet ilişkilerinin veri olarak kullanılması, yerel yönetimlerin güçlü kılınmaması ve gelirlerinin artırılmamasıdır<sup>50</sup>. Belirtilen nedenler doğrultusunda yeniden yapılandırma çalışmalarına devam edilmiştir. Ancak tüm bu çabalar çeşitli nedenlerle başarısız kalmış ve kamu yönetiminde arzu edilen kaliteye ulaşılamamıştır. Yapılan çeşitli araştırmalara, yayınlanan raporlara ve alınan kararlara karşılık, Türkiye'nin 1980

---

<sup>48</sup> T.C. Batman Valiliği İl Özel İdaresi Stratejik Planı, (2010-2014 ), s.13

<sup>49</sup> Ruşen Keleş, Fehmi Yavuz, **Yerel Yönetimler**, Ankara, Turhan Kitapevi, 1983, s. 82.

<sup>50</sup> Keleş, a.g.e. , s.416-417

sonrası ekonomi alanında gerçekleştirdiği serbestleşmeyi ve değişimi kamu yönetimi alanında tam olarak başardığı söylenememektedir<sup>51</sup>.

Diğer taraftan; İl Özel İdareleri'nin geleneksel bürokratik anlayıştan doğan katı hiyerarşik yapıları, teknoloji ve iletişim sistemlerinin yetersizliği ve insan kaynaklarını verimsiz kullanmaları nedeniyle liderlik, karar verme ve uygulama süreçlerinde aksaklıklar ortaya çıkmakta; gerek bireysel ve toplumsal ihtiyaçları karşılamaları, gerekse bu yapılarıyla değişim gereklerini karşılayabilmeleri son derece güç hale gelmiştir<sup>52</sup>.

Geçmişten günümüze İl Özel İdareleri'ne ilişkin yeniden yapılan çalışmalarına bakıldığında, İl Özel İdareleri'nin sorunları sayılırken hep kaynak ve görev konularına ağırlık verilirken İl Özel İdaresi'nin kurumsal bir yapısının olmaması hususu hep göz ardı edilmiştir<sup>53</sup>.

Yukarıda anlatılanlardan da anlaşıldığı gibi İl Özel İdareleri kuruldukları günden itibaren faaliyetlerini hep merkezi yönetimin gölgesinde ve etkisinde kalarak sürdürmüş, kurumsal bir yapıya kavuşamamıştır. Kamuda yeniden yapılandırma çalışmaları ile ilgili İl Özel İdareleri yeniden gündeme gelmiş ve bu doğrultuda 3360 sayılı İl Özel İdare Kanunu 2005 yılında yürürlükten kaldırılarak yerine daha katılımcı, şeffaf bir yapıya sahip, teşkilat yapısı güçlendirilmiş, faaliyet ve görevleri açıkça belirlenmiş 5302 sayılı İl Özel İdare Kanunu yürürlüğe girmiştir. Bu kanun ile İl Özel İdareleri'nin kurumsal bir yapıya kavuşup kavuşamayacağı ise yapılan ilgili araştırmalar ve zaman içerisindeki İl Özel İdareleri'nin uygulamaları neticesinde belirginleşecektir.

---

<sup>51</sup> Abdullah Aslaner, "Kamu İdaresinde Yeniden Yapılanma Çalışmaları", **TİD**, S.453, Aralık 2006, s.50

<sup>52</sup> Saran, a.g.e., s.114

<sup>53</sup> Ahmet Apan, "5302 Sayılı Yeni İl Özel İdaresi Kanunu Ne Getiriyor?", **Hukuk ve Adalet Dergisi**, C.7, S.5, 2008, s. 50.

### 2.3. Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı (KYTKT)

Merkezi idare ile yerel yönetimler arasındaki görev, yetki ve sorumlulukları yeniden belirleyen Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı (KYTK veya Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde (TBMM) değiştirilen adı ile Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun), 3 Kasım 2003'de kamuoyuna açıklanmıştır. Kamu Reformu Tasarısı, genelde Başbakanlık başta olmak üzere diğer bakanlık, kurum ve kuruluşların hazırladığı kanun tasarıları, özelde ise Kamu Yönetimi Temel Kanunu, Yerel Yönetimler ve Kamu Personel Rejimi Kanun tasarılarından oluşmaktadır<sup>54</sup>.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışından kopuşu ifade eden KYTKT, YKY anlayışını, dolayısıyla da daha esnek, katılımcı, performansa ve rekabete dayanan, özel sektör yöntemlerinden yararlanan bir kamu yönetimini öngörmektedir.

Kurallardan çok misyona ve sonuca odaklanılmasını savunan YKY, çalışanların girişimci olmasını, inisiyatif ve sorumluluk olmaları gerektiğini öngörmektedir. Kamusal hizmetlerin sadece bürokrasi tarafından değil de alternatif piyasa ortamından da sunulmasını savunmaktadır.

Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı, kullandığı dil, kavram ve felsefeye bakıldığında yeni kamu yönetimi anlayışını yansıtmaktadır. KYTKT adeta yeni kamu yönetimi anlayışının Türkiye'ye yansımasıdır. Zaten KYTKT, gelişmiş ülkelerde başarılı olan YKY anlayışına dayanan reformları örnek alıp, Türkiye'nin kamu yönetimi sistemine uygulanmasıyla oluşturulan bir reform taslağıdır<sup>55</sup>.

---

<sup>54</sup> Vahide Feyza Urhan, "Türkiye'de Yerel Yönetimlerin Yeniden Yapılandırılması", **Sayıştay Dergisi**, S.70, 2008, s.89.

<sup>55</sup> Kartal, a.g.t.,s.64

### 2.3.1. Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı Genel Gerekçesi

Küreselleşme ve sanayi toplumu şartlarından bilgi toplumuna geçiş şeklinde özetlenebilecek olan dünyadaki gelişmeler ile halkımızın artan ve çeşitlenen talepleri, etkinliğin artırılması ve katılımcılık ekseninde kamu yönetiminde kapsamlı bir yeniden yapılanma ihtiyacını gündeme getirmiştir.

Esasen ülkemizde kamu yönetiminde yeniden yapılanma çabaları uzun bir geçmişe sahiptir. 1930'lu yıllarda başlayan bu yöndeki çalışmalar, 1950'li yıllarda devam etmiş, 1960 sonrası MEHTAP başta olmak üzere çeşitli çabalar ile sürdürülmüş, 1988 yılında 6. Plan hazırlıkları kapsamında, ilk kez Avrupa Birliği'ne (AB) uyumu ve vatandaş odaklı olmayı gündeme getiren Kamu Yönetimi Araştırması (KAYA) projesi ile belli bir olgunluğa ulaşmıştır. Çeşitli plan ve programlarda olduğu gibi 2001 – 2005 dönemini kapsayan 8. Plan kapsamında da yönetimde yeniden yapılanma ihtiyacı dile getirilmiş ve bu amaçla özel ihtisas komisyonlarınca çalışmalar yapılmıştır.

Ancak, tüm bu çabalar çeşitli nedenlerle başarısız kalmış ve kamu yönetiminde arzu edilen kaliteye ulaşamamıştır. Yapılan çeşitli araştırmalara, yayınlanan raporlara ve alınan kararlara karşılık, ülkemizin 1980 sonrası ekonomi alanında gerçekleştirdiği serbestleşmeyi ve değişimi kamu yönetimi alanında tam olarak başardığı söylenemez. Bugün yaşadığımız sorunların temelinde bu kısmi değişimin doğurduğu uyum sorunları önemli bir yer tutmaktadır. 1990'lı yıllarda daha belirgin hale gelen kamuda yeniden yapılanma ihtiyacı ihmal edilmiş ve ülkemiz bu alanda diğer ülkelerin gerçekleştirdikleri değişimin oldukça gerisine düşmüştür. Dünya genelinde yaşanan hızlı değişim ve özellikle ülkemizin son yıllarda yaşanan krizlerle sürdürülemez olduğu belirginleşen mevcut yönetim anlayışı ve yapısı dikkate alındığında, kamuda yeniden yapılanmanın vaktinin çoktan gelip geçtiği, bu alanda ihtiyacın da ötesinde bir gerekliliğin olduğu gözlenmektedir.

Bu genel çerçeve içinde hazırlanan Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı yeni ve kapsamlı bir perspektif içinde kamu yönetiminde yeniden yapılanma sürecini başlatmak ve bu sürece rehberlik etmek üzere hazırlanmıştır. Kamu yönetimi zihniyeti, yaklaşım ve yöntemleri ile organizasyon yapısında köklü değişiklikler öngören bu Kanun tasarısı; kapsamlı bir çerçeve ve uzun vadeli bir perspektif içinde, merkezi idare ve mahalli idarelerde “iyi yönetim” ilkelerini hayata geçirmeyi hedeflemektedir<sup>56</sup>.

### 2.3.2. Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısının Amacı

Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı; katılımcı, saydam, hesap verebilir, insan hak ve özgürlüklerini esas alan bir kamu yönetiminin oluşturulması; kamu hizmetlerinin adil, süratli, kaliteli, etkili ve verimli bir şekilde yerine getirilmesi için merkezi idare ile mahalli idarelerin görev, yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi; merkezi idare teşkilatının yeniden yapılandırılması ve kamu hizmetlerine ilişkin temel ilke ve esasları düzenlemektir<sup>57</sup>.

Bu noktada Kamu Yönetimi Temel Kanunu ile öngörülen amacı iyi irdelemek gerekir. Kanunun geneline bakılınca devletin ve kamu yönetiminin piyasada ve toplumda rolünün nasıl sınırlandırılacağı ve merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki yetki, görev ve sorumluluk paylaşımının nasıl yapılacağını açıkça ortaya koymaktadır. Görev, yetki ve sorumluluk paylaşımında yerel yönetimleri ön plana çıkarmakta merkezi yönetimi arka plana itmektedir<sup>58</sup>.

Yine KYTKT'nin amacı bir bütün halinde kamu yönetimi sistemini ele almak böylece kısmi reform alanları arasında çıkabilecek muhtemel uyumsuzlukları bertaraf etmek; yeniden yapılanma ve değişim sürecine yol gösteren bir çerçeve oluşturmak ve yürütmenin amaçladığı kapsamlı reform başlıklarını bütünleştirmektir.

---

<sup>56</sup> T.C. Başbakanlık, **KYTK Genel Gerekçesi**, <http://www.belgenet.com/yasa/kamu-02.html> (15.11.2010).

<sup>57</sup> **Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı**, T.C. Başbakanlık, Ankara, Ekim 2003, Madde 1

<sup>58</sup> Hüseyin Gül, Hüseyin Özgür, **Çağdaş Kamu Yönetimi II** içinde “**Ademi Merkeziyetçilik ve Merkezi Yönetim-Yerel Yönetim İlişkileri**”, , Ed. Muhittin Acar, Hüseyin Özgür, Nobel Yayınları, Ankara, 2004, s.192

KYTKT'nin bir diğ er amacı merkezi yönetimler ile yerel yönetimler arasındaki iş bölümünü rasyonel şekilde yaymaktır. Tasarı mali disiplini sağlamayı ve etkin ve verimli bir kamu yönetimi sistemi oluşturmayı amaçlamaktadır<sup>59</sup>.

Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı ile öncelikle kamu hizmetlerinin amacı ve temel ilkeleri ortaya konacak, merkezi idare ve yerel yönetimler reformu için gerekli hukuki altyapı oluşturulacak, bu kapsamda merkezi idare ile yerel yönetimler arasındaki işbölümü netleştirilecektir. Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı'nda da belirtildiği gibi, merkezi idarenin görev ve yetkileri tek tek belirlenecek, bunun dışında kalan tüm görev ve yetkiler yerel yönetimlere bırakılacaktır<sup>60</sup>.

### 2.3.3. Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısıyla Getirilen Yenilikler

KYTKT kapsamında gerçekleştirilecek reformlarla birçok konuda önemli yenilikler ve değişiklikler getirilmektedir. Örneğin katılımcılık, hesap verebilirlik, insan hak ve özgürlüklerinin sağlanması gibi kavramlar ilk defa gündeme getirilmekte; katı hiyerarşik örgütlenmeden esnek ve yatay örgütlenmeye geçiş, performans yönetim ve denetim sisteminin oluşturulması, stratejik planlama ve stratejik yönetimin gerçekleştirilmesi, klasik personel yönetimi anlayışı yerine insan kaynakları yönetimi yaklaşımının ikame edilmesi, sonuç ve hedef odaklı yönetimin sağlanması hedeflenmektedir<sup>61</sup>.

KYTKT eksenli reformlarla şeffaf, hesap veren, varlığını hizmet ettiği halktan aldığı için farkında olan, denetlenebilir ve güven veren bir yönetim modeli öngörülmüş, Türk kamu yönetiminin modern toplum uygulamalarının, modern yönetim anlayışının kendi içinde geçirdiği evrime uyum sağlamasına çalışılmıştır<sup>62</sup>.

---

<sup>59</sup> Kartal, a.g.t,s.66

<sup>60</sup> Ömer Dinçer, Cevdet Yılmaz, **Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma: 1 Değişim Yönetimi İçin Yönetimde Değişim**, T.C. Başbakanlık, Ankara, Ekim 2003, s.139

<sup>61</sup> Saran, a.g.e, s.229- 230

<sup>62</sup> Ömer Dinçer, "Türkiye'de En Küçük Bir İş Bile Ankara'dan Çözülüyor- Başbakanlık Müsteşarı Ömer Dinçer ile Söyleşi", Der. Yalçın Çetinkaya, **Anlayış**, S.17, 2004, s.39

Tasarıyla, bilgi edinme hakkıyla ilgili düzenlemelerin getirilmesi amaçlanmaktadır. Vatandaşların her türlü bilgi ve belgeye ulaşmasının sağlanması düzenlenmektedir. Kamu yönetimin şeffaf bir niteliğe kavuşturulması öngörülmektedir. KYTK tasarısı halen tam olarak yasalaşmadığı halde “Saydamlık ve Bilgi Edinme Hakkı Kanunu” kanunlaştırılmıştır.

KYTKT'nin getirdiği bir başka yenilik, kamu yönetiminde performansın ölçülmesi ve performansa bağlı ödeme konusudur. Performansın ölçülmesi, başarı ya da başarısızlığın tespit edilmesini sağlayacaktır. Performans değerlendirme mükâfatının düzenlenmesi, çalışanları motive edecek; performansın yükselmesini sağlayacaktır<sup>63</sup>.

KYTKT ile getirilen en önemli yeniliklerden bir tanesi de kamu yönetiminin denetimi konusundadır. Yeni sisteme göre bakanlıklar ile kamu kurum ve kuruluşlarının ve mahalli idarelerin dış denetimleri tamamen Sayıştay'a, iç denetimleri ise kurum ve kuruluşların üst amirlerinin inisiyatifine bırakılmıştır. Ayrıca belirlenecek usul ve esaslara göre özel denetim için de açık kapı bırakılmıştır. Bakanlıklar ile kamu kurum ve kuruluşlarında halen mevcut olan Teftiş Kurulları, Kontrolörler Kurulları ve buralarda görev yapan müfettiş ve kontrolörlerle ilgili herhangi bir düzenlemeye yer verilmemiştir. Ancak, KYTK Tasarısının teşkilatlanmayla ilgili bölümünde bazı bakanlıkların ve bağlı kuruluşların ana hizmet birimi kapsamında “rehberlik ve denetim” birimi kurabilmelerine imkan tanınmıştır.

KYTK Tasarısında denetim kısmında Türk Kamu Yönetimi Sistemine getirilen en önemli yeniliklerden bir tanesinin de “Ombudsmanlık” olarak tanımlanabilecek “Mahalli İdareler Halk Denetçisi” seçiminin yapılmasına ilişkin düzenlemedir<sup>64</sup>. Ombudsmanlık ile ilgili kanun TBMM'de kabul edilmiştir. Buna göre her ilde, İl Özel İdaresi bünyesinde halk denetçisi ve personel atanacaktır. Ancak uygulamada bu kanunun nasıl tatbik edileceği tartışılmaktadır.

---

<sup>63</sup> Kartal, a.g.t.,s.85

<sup>64</sup> Yılmaz Arslan, “Kamuda Yeniden Yapılanma Kapsamında Hazırlanan "Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı" Üzerine Bir İnceleme”,

[www.mulkiyeteftis.gov.tr/userfiles/Kamu\\_Yonetimi\\_Temel\\_Kanunu.doc](http://www.mulkiyeteftis.gov.tr/userfiles/Kamu_Yonetimi_Temel_Kanunu.doc) (15.10.2010).

KYTK tasarısı ile Stratejik Geliştirme İdaresi olarak isimlendirilen bir ünite kurulmak istenmektedir. Stratejik yönetimin sağlanması ve kamu yönetiminin bu şekliyle yönetimi gerçekleştirmeleri için altyapının sağlanacağı ifade edilmektedir.

Stratejik planlama kavramı da, bu tasarıda getirilen önemli yeniliklerdendir. Hükümetin görev süresi veya görevi bir şekilde sona erdiğinde hükümetle beraber müsteşar yardımcılarını, genel müdürler ve yardımcılarının değişmesi öngörülmektedir.

Birçok bakanlığın yerel fonksiyonları yerel yönetimlere devredilecektir. Bunlar; Sağlık Bakanlığı, Kültür ve Turizm, Çevre ve Orman, Tarım ve Köy işleri, Sanayi ve Ticaret, Bayındırlık ve İskan Bakanlıkları ile Sosyal Hizmetler ve Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'dür.

İl Özel İdareleri, KYTK tasarısı ile birçok görev ve yetkiyi kendinde toplamaktadır. Taşra teşkilatı kaldırılan bakanlıkların yürüttüğü kamu hizmetlerinin çoğu İl Özel İdareleri'ne geçmektedir. Ancak aktarılan hizmetlerin tamamen yerel nitelikte olduğunu söylemek zordur. Çünkü aktarılan hizmetlerin önemli bir bölümü, genel ve ülke bütünlüğü içinde yürütülmesi gereken hizmetlerdir<sup>65</sup>.

İl Özel İdareleri'ne bir kısım hizmetlerin devredilmesi, bu hizmetlerin, kaliteli ve iyi bir şekilde yerine getirilemeyeceği noktasında eleştirilmektedir. Ancak hizmetlerin standartlarının belirlenmesi ve hizmetlerin bu standartlara göre görülüp görülmediğini denetleme yetkisi merkezi idarenin olacaktır.

Mahalli idarelerin de yetki alanlarına giren işleri, kendi stratejilerine ve performans ölçütlerine uygun olarak yerine getirecekleri öngörülmüştür. 10. madde de, yetki ve görevleriyle orantılı gelir kaynakları aktarılacağı belirtilmiştir. Madde 11'de de, ilgili kamu kurumunun organları uygun görmek kaydıyla, bazı hizmetlerin

---

<sup>65</sup> Hamza Al, "Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı", **Liberal Düşünce Dergisi**, C.9, S.33, 2004, s. 57

çeşitli özel ve kamu kuruluşlarına gördürülebileceği ifade edilmiştir. Bu düzenleme de kamu yönetiminin verimliliğine katkıda bulunabilir bir niteliktedir<sup>66</sup>.

#### 2.4. KHGM'nin İl Özel İdarelerine Devri

Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğü (KHGM) 17.6.1982 tarih ve 2680 sayılı kanunun verdiği yetkiye dayanarak 8.6.1984 tarih ve 235 sayılı Kanun Hükmündeki Kararname ile YSE-Topraksu-Toprak ve İskan İşleri Genel Müdürlükleri ile Orman Genel Müdürlüğü'nün Orman Yolları ünitesi birleştirilerek, kurulmuş ve 18.6.1984 gün ve 18435 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiş ve Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'nin değiştirilerek kabulüne dair 9.5.1985 tarih ve 3202 sayılı kanun çıkarılmıştır<sup>67</sup>.

3202 sayılı Kanun'a göre Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün başlıca görevleri aşağıda özetlenmiştir<sup>68</sup>:

- Devlet ve il yolları ağı dışında kalan köyler ve bağlı yerleşim birimlerinin köy yolu ağını tespit etmek, bu yollarla köy içi yollarını ve bu yollar üzerindeki sanat yapılarını yapmak, mevcutlarını geliştirmek,
- Kalkınma plan ve programlarında yer alan ilke ve politikalara uygun bir şekilde, toprak ve su kaynaklarının verimli kullanılması, korunması ve geliştirilmesini sağlamak,
- Baraj, havaalanı, fabrika ve savunma ile ilgili tesislerin yapımı, tarih ve tabiat kıymetlerinin korunması gibi amaçlarla yapılacak kamulaştırmalar nedeniyle, geçim imkanlarını kısmen veya tamamen kaybedecek nüfus ile göçmen ve göçebeleri, bulunduğu yerde geliştirilmesi mümkün olmayan orman içi köyleri, mahalle, kom, mezra gibi dağınık yerleşme yerlerini yeni bir yerleşme yerinde toplamak, tarım içi ve tarım dışı sahalarda iskan etmek,

<sup>66</sup> Kartal, a.g.t., s.85-86

<sup>67</sup> <http://www.khgm.gov.tr/kutuphane/khgmtarihce1.htm> (15.10.2010).

<sup>68</sup> 3202 Sayılı Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun, R. Gazete: Tarih: 22/5/1985, Sayı: 18761

- Köy ve bağılı yerleşim birimlerinin yol, su ve kanalizasyon tesisleri ile askeri garnizonların içme ve kullanma suyu tesislerini yapmak,
- Tarım alanlarının gayesine uygun kullanımını sağlamak, devlet sulama şebekelerinde arazi tesviyesi, tarla başı kanalları, tarla grup yolları ve tarla içi drenaj tesislerini yapmak,
- Kasaba ve köylerin imar planlarını hazırlamak, kendi evini yapana tip proje ve gerekli kredileri vermek,
- Devletin hüküm ve tasarrufu altındaki arazinin tespit, tayin ve hazine adına tescil işlemlerini yapmakla görevli kılınmıştır.

Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğü 1985 tarihinden 2005 yılına kadar tam 20 yıl, yasalar çerçevesince kendisine verilen görevleri yerine getirmeye çalışmıştır.

Köy hizmetlerinin birçok alanda gerçekleştirmiş olduğu hizmetlerin yanında zaman zaman gerektiği gibi çalışmadığı, imkânlarının elverdiği ölçüde verim alınmadığı söylentileri de sürekli söylenegelmiştir. Özellikle 90'lı yılların sonundan başlamak üzere KHGM'nün kapatılması gerektiği konusunda tartışmalar Türkiye'nin gündeminde yer almıştır.

KHGM'nün kapatılması gerektiği konusundaki nedenler ise şöyle sıralanmaktadır:

- KHGM'nün, bazı il merkezlerinde hem il hem de bölge müdürlüğünün olması, hizmetlerde etkinlik yerine bürokratik basamakları artırmıştır. Bölge teşkilatları 10.000 civarında personel çalıştıran, daha çok personel istihdamına yönelik fonksiyonları olan kuruluşlara dönüşmüşlerdir. Kuruluş amacı, koordinasyon ve hizmetlerde birlik ve bütünlüğün sağlanması olan bölge müdürlükleri 8500 civarındaki işçi personeliyle yatırım yapmayan yatırımcı kurum görüntüsündedir.
- Köy Hizmetlerinin, mevcut makine parkı ve personeli yılın bazı dönemlerinde yoğun bir biçimde çalıştırılmasına rağmen diğer dönemlerde atıl durmaktadır. Bu kaynakların verimli şekilde kullanılmadığı uygulamada görülmektedir.

- Ödeneklerin dağıtımında ve yatırımların önceliği konusunda ihtiyaçlara ve objektif ölçütlere göre değil, merkezden gelen direktifler doğrultusunda karar verilmektedir. Bu da bölgeler, iller hatta aynı ilçenin köyleri arasında merkezi idarenin tercihlerinden kaynaklanan yatırım dağılımı dengesizliklerine yol açmaktadır. Genel müdürlüğün kendi bütçesinden illere aktarılan ödenek miktarlarında, merkezin tercihlerine ve siyasi idarenin direktifleri doğrultusunda farklılıklar olmaktadır. Bu da hizmetlerde etkinliği ve verimliliği engellemektedir.
- Köylere ilişkin hizmetlerin mahiyeti, teknolojik gelişmelerin etkisiyle eskiye oranla çok değişmiştir. Köy hizmetlerinin optimum ölçekte üretilmesi halinde hizmetin faydasının yayıldığı alan, genellikle birkaç köyü kapsamaktadır. Bu durumda, köy hizmeti, köylerin hizmeti (birçok köyün ortak hizmeti) niteliğini kazanmaktadır.
- İl Özel idareleri, görev ve yetkileri itibarıyla KHGM'nin hizmet alanına giren konularda çalışmalar yapmaktadırlar. Uygulamada İl Özel İdareleri, köy hizmetleri il müdürlüklerine ödenek aktarmak suretiyle kurumun kendi bütçe ödeneklerinden daha yüksek oranda kaynak sağlamaktadırlar<sup>69</sup>.
- 2005 yılı sonu itibarıyla köy nüfusunun %25'i yol hizmetlerinden yararlanamamakta, arazi yollarını kullanmaktadır. Köy ve bağlı yerlerin %20'sinden fazlası ya yeterli içme suyu alamamakta ya da tamamen susuz durumdadır. Toprak ve su kaynaklarının planlı, programlı ve rasyonel olarak kullanılmadığı ve buna yönelik önlemlerin yetersizliği KHGM kaynaklarında belirtilmektedir. KHGM'nin temel görevlerinden biri de kar mücadele çalışmaları yürütmektir. Gerektiğinde iller arasında araç transferi yapılarak yol açma çalışmalarının koordinasyonu sağlanmıştır. KHGM ayrıca kırsal kalkınmaya yönelik araştırma hizmetleri yürütmüş, doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımı için bilgi merkezi oluşturmuştur.
- KHGM'nin 2001 sonu itibarıyla işçi sayısı yaklaşık 50.000'dir. Verilen hizmetin niteliği gereği araştırma, planlama ve uygulamaların yürütülebilmesi için birçok meslek grubu istihdam edilmiştir. Araçlara bakıldığında 2005 yılı

---

<sup>69</sup>AREM, a.g.e., s.1-2

itibariyle araçların yaklaşık yarısı 10 yaşın, ¼'ü ise 15 yaşın altındadır. Araçların yaklaşık ¾'ü kullanılabilir durumdadır.

- KHGM bütçesinin toplam kamu harcamalarına oranına bakıldığında, 1990'ların başına kadar %3'ün üzerinde pay alırken, 2004 yılında %1'in biraz üzerinde kalmaktadır.1980'lerin ortalarında KHGM bütçesinin yaklaşık %80'i olan yatırımların payı sürekli düşüş göstermiş ve 2004 yılı sonu itibariyle %20'lere inmiştir<sup>70</sup>.

Bu ve bunun gibi nedenlerden dolayı Yaklaşık 20 yıl hizmet veren KHGM yerel yönetimlerin yeniden yapılandırılması çalışmaları kapsamında 13.01.2005 tarihinde 5286 sayılı Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğünün Kaldırılması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ile kapatılarak özel idarelerine devredilmiştir. Kaldırılan Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğünün görev ve yetkileri; araç, gereç, her türlü taşınır ve taşınmaz malları, bunlara ait ödeneklerle birlikte İstanbul dışında İl Özel İdareleri'ne; İstanbul ilinde ise bu hizmetleri il hudutları dahilinde yapmak üzere İstanbul Büyük Şehir Belediyesine devredilmiştir. Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğü merkez teşkilâtı, ulusal veya bölgesel düzeyde faaliyet gösteren araştırma enstitüleri ile Tarımsal Hidroloji Araştırma ve Eğitim Merkezi Müdürlüğünün kadro ve pozisyonları ile birlikte personeli ve araç, gereç, taşınır malları ile hizmet binaları ve diğer taşınmaz malları ve bunlara ait ödenekler Tarım ve Köyişleri Bakanlığı'na; İstanbul dışındaki taşra teşkilâtı personeli buldukları illerdeki İl Özel İdareleri'ne, İstanbul'da ise İstanbul Büyük Şehir Belediyesi Başkanlığına kadro ve pozisyonları ile birlikte devredilmiştir<sup>71</sup>.

KHGM'nin tasfiye edilip görev ve yetkilerinin yerel yönetime devredilmesinin etkileri daha uzun bir dönemde belirginleşecektir.

---

<sup>70</sup>Pınar Abuzer, H.Hakan Yılmaz, H.Emre Koyuncu, **Köy Hizmetlerinin Yerelleştirilmesi**, TEPAV, Ekim 2008, s.5-6

<sup>71</sup> **Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğünün Kaldırılması Ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun**, 28 Ocak 2005 Tarihli Resmi Gazete Sayı: 25710, Kanun No. 5286 Kabul Tarihi: 13.1.2005

## 2.5. 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu

İl Özel İdaresi Kanun Tasarısı, TBMM’de 24 Haziran 2004’te kabul edilmiş ve onaylanmak için Cumhurbaşkanı’na gönderilmiş ancak tasarımı inceleyen Cumhurbaşkanı’nca “hukukun genel ilkelerine, anayasal kurallara ve kamu yararına uymadığı “ gerekçeleriyle TBMM’ce bir daha görüşülmek üzere 10 Temmuz 2004 tarihinde meclise geri gönderilmiştir<sup>72</sup>.

Cumhurbaşkanı’nın, Kanun’a itiraz gerekçelerini şöyle özetlemek mümkündür<sup>73</sup>:

- İl halkı yanında “İl’in yerel gereksinmelerinin de İl Özel İdareleri’nce karşılanacağı öngörülerek bu idarelerin ilin genel yetkili yönetim birimi gibi tanımlanması yapılmaktadır.
- İl Özel İdareleri’ne ilk kez “idari ve mali özerklik” tanınmaktadır.
- Özel idarelere verilen görevler genel ve soyut bir biçimde tanımlanmaktadır.
- Valiliğin gücü zayıflatılmakta, vesayet daraltılmakta, il genel meclisi “özerklikten öte bağımsız niteliğe kolayca dönüşebilecek yerel bir meclise” doğru gitmektedir.
- Vali yardımcısının yerel organlarındaki yetkisi kaldırılmakta, ücret yönünden mesleki mali statü bozulmaktadır.
- İl Özel İdareleri “genel yetkili” organlara dönüşmektedir.
- “İdari vesayet yetkisi, İl Özel İdareleri’nin tüm eylem, işlem ve etkinliklerinin merkezi yönetimin denetiminde olmasını; bu bağlamda yasada belirtilen il genel meclisi kararlarının valinin onayına bağlı tutulmasını gerektirmektedir. İncelenen yasada idari düzenleme bu gereğe uygun düşmemektedir.
- Yetkileri zayıflayan vali, devletin ve hükümetin ildeki temsilcisi olmasına karşın, gücünü ve yetkisini yitirmektedir.

<sup>72</sup> Ziya Çoker, “Kamu Yönetimi ve Yerel Yönetimlerle İlgili Tasarı ve Kanunlara İlişkin Son Durum”, **CHP Yerel Yönetim Dergisi**, S.11, Ankara Aralık 2005, s.1

<sup>73</sup> Apan, “5302 Sayılı Yeni İl Özel İdaresi Kanunu Ne Getiriyor?”, a.g.m., s.40- 41.

Cumhurbaşkanının yeniden gönderme gerekçeleri kısmen dikkate alınarak Kanun yeniden ele alınmış ve 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu 04.03.2005 tarih ve 25745 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir.

Araştırmanın ilk bölümünde 3360 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu kapsamında ele alınan konular aşağıda 5302 sayılı Kanun çerçevesince ele alınarak, iki kanun arasındaki farklılıklar ortaya konulmaya çalışılmaktadır.

### **2.5.1. İl Özel İdaresi’nin Organları**

Yürürlükten kaldırılan 3360 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu’na göre İl Özel İdareleri’nin il genel meclisi, il daimi encümeni ve validen oluşan üç yönetim organı bulunmaktaydı. Böyle bir yönetim yapısı içinde, il genel meclisi, İl Özel İdaresi’nin genel karar organı, vali, yürütme (icra) organı, il daimi encümeni bazı fonksiyonları itibariyle yürütme, bazı fonksiyonları itibariyle de karar organı niteliğindeydi. İl genel meclisi ve il daimi encümeni seçimle, vali ise atamayla işbaşına gelmekteydi. 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, İl Özel İdareleri’nin bu üçlü organ yapısını ve bunların örgüt içi fonksiyonlarını korurken, bir takım yenilikleri de beraberinde getirmiştir<sup>74</sup>.

Vali 3360 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu’nda İl Özel İdaresi’nin başı ve yürütme organı, aynı zamanda il genel meclisinin başkanı konumunda bulunmaktaydı. İl genel meclisinin kararları üzerinde geniş ve önemli vesayet yetkilerine sahipti. Yeni 5302 sayılı Kanun’la valiliğin organlar içindeki yeri son sıraya düşürülüp, valilerin il genel meclisi başkanlığı görevine son verilmektedir. İl genel meclisi tek karar organı olarak düzenlenip, başkanını kendi üyeleri arasından seçmesi, meclis gündemini başkanın belirlemesi, yılda iki kez yerine her ay toplanması öngörülmekte; meclis kararlarının kesinleşmesi için valinin onayına sunulma zorunluluğu kaldırılmaktadır. Kanunun düzenleniş biçiminden de bu

---

<sup>74</sup> Bayram Coşkun, Turgay Uzun, “İl Özel İdaresinde Yeniden Yapılanma”, **Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar 1 Reform**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2005, s.161–162

durumu açıkça görmek mümkündür. 5302 sayılı Kanun'da vali, encümen, meclis sıralamasının yerini; meclis, encümen, vali sıralaması almıştır.<sup>75</sup>

### Şekil 1. 3360 ve 5302 Sayılı Kanunlara Göre İl Özel İdaresi'nin Organları<sup>76</sup>



#### 2.5.1.1. Vali

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, 'Vali' başlıklı üçüncü bölümünde valiyi, İl Özel İdaresi'nin başı ve tüzelkişiliğinin temsilcisi olarak tanımlamaktadır (m. 29). 3360 sayılı Kanun, yerel yönetimler mantığına ve gelişmiş ülkelerdeki genel pratiklere ters olarak atanmış bir kişi olan valiyi, seçilmiş bir organ olan İl Genel Meclisinin başkanı olarak görevlendirmişti. 5302 sayılı Kanun, bu hususu yeniden ele almıştır. Kanun, valinin yürütme organı konumunu korurken, İl Genel Meclisi başkanlığı fonksiyonunu ondan alarak, meclisin kendi içinden seçeceği bir kişiye "Meclis Başkanı" sıfatıyla verileceğini hükme bağlamıştır<sup>77</sup>.

<sup>75</sup> Remzi Çiftçin, "Yeni İl Özel İdaresi Yasası'na Eleştirel Bir Bakış", *Yasama Dergisi*, S.2, 2006, s.132

<sup>76</sup> Çiftçin, a.g.m. , s. 133.

<sup>77</sup> Bekir Parlak, *Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar* içinde "Tarihi Perspektifte ve Reform Sürecinde İl Özel İdareleri", Editörler: Hüseyin Gül ve Muhammet Kösecik, Nobel Yayın-Dağıtım, Ankara, 2005, s.187.

Yeni durumda Vali, ilde merkezi yönetim tarafından saptanan politikaların uygulanıp uygulanmadığını izleyecek, uygulamada yanlış görürse ilgilileri uyaracak, hatta bazı durumlarda yerel yönetimin yerine geçerek aksayan hizmetlerin yürütülmesini sağlayacaktır<sup>78</sup>.

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu'nun 30. maddesine göre valinin görevleri şu şekilde sıralanmaktadır:

- a) İl Özel İdaresi teşkilâtının en üst amiri olarak İl Özel İdaresi teşkilâtını sevk ve idare etmek, İl Özel İdaresi'nin hak ve menfaatlerini korumak.
- b) İl Özel İdaresi'ni stratejik plâna uygun olarak yönetmek, İl Özel İdaresi'nin kurumsal stratejilerini oluşturmak, bu stratejilere uygun olarak bütçeyi, İl Özel İdaresi faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini hazırlamak ve uygulamak, izlemek ve değerlendirmek, bunlarla ilgili raporları meclise sunmak.
- c) İl Özel İdaresi'ni Devlet dairelerinde ve törenlerde, davacı veya davalı olarak da yargı yerlerinde temsil etmek veya vekil tayin etmek.
- d) İl encümenine başkanlık etmek.
- e) İl Özel İdaresi'nin taşınır ve taşınmaz mallarını idare etmek.
- f) İl Özel İdaresi'nin gelir ve alacaklarını takip ve tahsil etmek.
- g) Yetkili organların kararını almak şartıyla sözleşme yapmak.
- h) İl genel meclisi ve encümen kararlarını uygulamak.
- i) Bütçeyi uygulamak, bütçede meclis ve encümenin yetkisi dışında kalan aktarmaları yapmak.
- j) İl Özel İdaresi personelini atamak.
- k) İl Özel İdaresi, bağlı kuruluşlarını ve işletmelerini denetlemek.
- l) Şartsız bağışları kabul etmek.
- m) İl halkının huzur, esenlik, sağlık ve mutluluğu için gereken önlemleri almak.
- n) Bütçede yoksul ve muhtaçlar için ayrılan ödeneği kullanmak.

---

<sup>78</sup> Kerem Karabulut, Dilek Polat, Hakan Bakkal, "Özel İdarelerin İl Ekonomilerindeki Yeri Ve Önemi Üzerine Bir Uygulama", **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C. 21, S.2, Haziran 2007, s.69.

- o) Kanunlarla İl Özel İdaresi'ne verilen ve il genel meclisi veya il encümeni kararını gerektirmeyen görevleri yapmak ve yetkileri kullanmak görev ve yetkilerine sahiptir.

3360 sayılı Kanun'da olmayan "stratejik plan ve performans planı" yeni kanunda 31. maddede ayrıca düzenlenmiştir. Bu düzenlemeye göre; vali, mahalli idareler genel seçimlerinden itibaren altı ay içinde, kalkınma planı, programı ve varsa bölge planına uygun olarak stratejik plan ve ilgili olduğu yılbaşından önce de yıllık performans programını hazırlamakta, il genel meclisine sunmaktadır<sup>79</sup>.

3360 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu'na göre vali, sahip olduğu geniş yetkilere rağmen sorumluluğu son derece sınırlıydı. Ancak yeni düzenlemelerle yetkileri sınırlandırıldığı gibi meclis tarafından denetimi yolu da açılmıştır. İl genel meclisi, soru, genel görüşme ve faaliyet raporunu değerlendirme yollarıyla bilgi edinme ve denetim yetkisi kullanabilecektir. Meclis üyeleri, meclis başkanlığına önerge vererek İl Özel İdaresi işleriyle ilgili konularda sözlü veya yazılı soru sorabilir. Soru, vali veya görevlendireceği kişi tarafından sözlü veya yazılı olarak cevaplandırılır. İl genel meclisi üyelerinin en az üçte biri meclis başkanlığına istekte bulunarak İl Özel İdaresi'nin işleriyle ilgili bir konuda mecliste genel görüşme açılmasını isteyebilir. Bu istek, meclis tarafından kabul edildiği takdirde gündeme alınır. Vali, Mart ayı toplantısında bir önceki yıla ait faaliyet raporunu meclise sunar. Faaliyet raporundaki açıklamalar, meclis üye tam sayısının dörtte üç çoğunluğuyla yeterli görülmezse yetersizlik kararıyla görüşmeleri kapsayan tutanak meclis başkanı tarafından gereği yapılmak üzere İçişleri Bakanlığına gönderilir. Valinin faaliyetlerinin denetimi, valiler bakımından sakıncalı görünse de il genel meclisi tarafından yeterli görülen, faaliyetleri eleştirilmeyen, il idaresine katkısı olduğu anlaşılan valilerin görevden alınmalarına engel oluşturacağı için yararlı olacaktır<sup>80</sup>.

### 2.5.1.2. İl Genel Meclisi

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, il genel meclisinin yapısı, seçilme ve işbaşına gelme yöntemi için bir değişiklik getirmemiştir. İl genel meclisi ilçeler adına

<sup>79</sup> Bekir Parlak, Zahid Sobacı, **Kamu Yönetimi**, Alfa Aktüel, İstanbul, 2008. s.98

<sup>80</sup> Turan Yıldırım, **Türkiye'nin İdari Teşkilatı**, 4. Baskı, Alkım, İstanbul, 2005, s.194.

seçilen üyelerden oluşur. Üye seçimi tek dereceli ve nispi temsil usulüne göre yapılmaktadır. Üyeler beş yıl için seçilir. Üye sayısı o il içindeki ilçe sayısına ve ilçelerin nüfusuna göre değişir<sup>81</sup>.

3360 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu'na göre, il genel meclisi olağan olarak her yıl Mayıs ve Kasım aylarında, 30'ar günü geçmemek üzere olağan olarak toplanır, bütçesini ve çalışma programını kabul ederdi. Toplantı sonuçlandığında gündemdeki konuların görüşülmesi bitmemişse, meclis toplantıyı on gün uzatır ve gerekçesini İçişleri Bakanlığına bildirirdi. Hatta 5 Mayıs 1984 gün ve 2811 sayılı Kanun'la il genel meclislerinin yılda bir defa Ekim ayının ilk yarısı içinde toplanması uygulaması dahi hayata geçmişti<sup>82</sup>.

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu il genel meclisi toplantılarının sayılarını arttıracak bir düzenlemeye gitmiştir. Yeni düzenlemeye göre, il genel meclisi kendi belirlediği bir aylık tatil hariç her ayın ilk haftası toplanacaktır. Önceki dönemde olduğu gibi, Kasım ayı toplantısı dönem başı toplantısıdır<sup>83</sup>.

5302 sayılı Kanun, il genel meclisini icra ile ilgili bir görev yüklememiş, karar organı olarak tanımlamıştır. İl genel meclisi Kanun ile kendisine verilen görev ve yetkileri kullanır. İl genel meclisinin görev ve yetkileri genel olarak bu Kanun'da sayılmıştır. Ancak başka kanunlarla da il genel meclisine görev ve yetki verilebilmektedir<sup>84</sup>.

İl genel meclisinin 3360 sayılı Kanun'da belirtilen görevlerine ek olarak 5302 sayılı yeni Kanun'un 10. maddesi ile il genel meclisine yeni görevler de yüklenmektedir.

---

<sup>81</sup> Ramazan Yıldırım, **İdare Hukuku Dersleri I**, Mimoza Basım, Yayım ve Dağıtım, Konya, 2005, s. 76.

<sup>82</sup> Nuri Tortop, **Mahalli İdareler**, 5. Baskı, Yargı yayımları, Ankara, 1994, s. 91.

<sup>83</sup> Coşkun, Bayram, Uzun, Turgay, "İl Özel İdaresi'nde Yeniden Yapılanma" **Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar I: Reform**, Muhammet Kösecik, Hüseyin Özgür (Ed.), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2005, s. 162.

<sup>84</sup> Hayrettin Güngör, **Açıklamalı, Yorumlu ve İçtihatlı İl Özel İdaresi Mevzuatı 5302 Sayılı Kanun ve Diğer Mevzuat**, 2. Baskı, Özyurt Matbaacılık, Ankara, s. 64

Bu yeni görevler<sup>85</sup>;

- Stratejik plan ile İl Özel İdare faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini görüşmek ve karara bağlamak,
- Norm kadro çerçevesinde İl Özel İdaresi'nin ve bağlı kuruluşlarının kadrolarının ihdas, iptal ve değiştirilmesine karar vermek,
- İhtisas Komisyonları üyelerini seçmek,
- Yurt içindeki ve yurt dışındaki mahalli idareler ve mahalli idare birlikleriyle karşılıklı işbirliği yapılmasına karar vermek,
- Meclis Başkanı, başkan vekilleri ve kâtip üyeleri seçmek,
- İlin çevre düzeni planı ile belediye sınırları dışındaki imar planlarını görüşmek ve karara bağlamaktır.

3360 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu'na göre, meclisin kararları valinin onayı ile yürürlüğe girerdi. Vali, onaylamak istemediği kararlara karşı Danıştay'da itiraz ederdi ve Danıştay kararları kesindi<sup>86</sup>. 5302 sayılı yeni Kanun'un 15. maddesine göre ise; 'Vali, hukuka aykırı gördüğü kararları, yedi gün içinde gerekçesini de belirterek yeniden görüşülmek üzere il genel meclisine iade edebilir. Valiye gönderilmeyen kararlar yürürlüğe girmez. Yeniden görüşülmesi istenilmeyen kararlar kesinleşir' hükmü yer almakta idi ancak Anayasa Mahkemesinin 18.1.2007 ve E: 2005/32 sayılı kararı ile bu maddenin üçüncü fıkrası olan 'Yeniden görüşülmesi istenilmeyen kararlar kesinleşir' hükmü iptal edilmiştir. Bu konuyla ilgili bugüne kadar bir yasal düzenleme yapılmadığı için zaman zaman il genel meclisinin çalışmalarında tıkanmalar yaşanmaktadır.

3360 sayılı Kanun'da öngörülen, meclis kararlarının yürürlüğe girmesi için vali tarafından imzalanması şartı, yerini biraz daha yumuşatılmış bir vesayet denetimine bırakmaktadır. İdarenin bütünlüğü açısından merkezi yönetim görevlisi olarak valinin böyle bir yetkisi gerekli olup, diğer mahalli idarelerin karar

---

<sup>85</sup> Hamza Ateş, Muharrem Es "Süreklilikten Değişime İl Özel İdareleri", **Türkiye'de Yerel Yönetimler**, Nobel Yayın Dağıtım, Mart 2008, s.215

<sup>86</sup> Ramazan Yıldırım, a.g.e., s. 77.

organlarının kararlarını onaylamak ya da onaylamamak gibi konusundaki yetkisizliği ise dikkat çekmektedir<sup>87</sup>.

5302 sayılı yeni Kanun ile il genel meclisleri sürekli bir karar organına dönüştürülmüş, valiliğin özel idare işlerini doğrudan idare personeli eliyle yürütmesi öngörülmüş, il genelinde harcama gücü valilikten özel idareye kaydırılmıştır<sup>88</sup>.

### 2.5.1.3. İl Encümeni

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu il daimi encümeninin adını “İl Encümeni” olarak değiştirmiştir. Bununla birlikte encümenin yapısında köklü bir değişime gidildiği görülmektedir. 3360 sayılı İl Özel İdare Kanunu’nun getirdiği yapıda il daimi encümeni il genel meclisinin kendi içinden seçtiği beş kişiden oluşurken, yeni düzenlemeyle il encümeni belediye encümenini andıran bir yapılanmayla seçilmiş ve atanmışların birlikte görev yaptığı bir yapıya dönüştürmüştür. Ayrıca vali, üye sayısı iki katına çıkan encümenin başkanı olma sıfatını korumaktadır<sup>89</sup>.

5302 sayılı Kanun’un 25. maddesinde “il encümeni”nin oluşum süreci ve üye sayısı yeniden düzenlenmekte, il encümeni idari bir organ olarak düşünülmekte ve bazı birim amirleri de il encümenine dâhil edilerek uzmanlık niteliği artırılmak istenmektedir<sup>90</sup>.

3360 sayılı eski Kanun’a göre, valinin olmadığı durumlarda vali yardımcısının başkanlık ettiği encümene, yeni yasanın 25. maddesi uyarınca genel sekreter başkanlık edecektir. 3360 sayılı Kanun’a göre, il daimi encümeni, İl Özel İdaresi’nin diğer karar organı olarak kendi adına yürüttüğü görevleri ve il genel meclisinin toplantı halinde olmadığı durumlarda aciliyet arz eden meseleleri karara bağlamaktaydı. Ancak 5302 sayılı Kanun il encümenini salt bir yürütme organı olarak kabul etmekte ve il encümeninin il genel meclisi yerine karar alma yetkisine

<sup>87</sup> R.Cengiz Derdiman, **Yeni Düzenlemelere Göre Yerel Yönetimler**, Aktüel, İstanbul, 2005, s.98–99

<sup>88</sup> Güler, a.g.m., s.18

<sup>89</sup> Coşkun ve Uzun, a.g.e., s. 163.

<sup>90</sup> Parlak, Sobacı, a.g.e., s.95

son vermektedir. Nitekim yeni Kanun il encümeninin görevlerini düzenleyen 26. maddesinde böyle bir göreve rastlamak mümkün değildir<sup>91</sup>.

5302 sayılı Kanun'un 26. maddesine göre il encümeninin görevleri şunlardır:

- a) Stratejik plân ve yıllık çalışma programı ile bütçe ve kesin hesabı inceleyip il genel meclisine görüş bildirmek,
- b) Kamulaştırma kararlarını almak ve uygulamak,
- c) Öngörülme-yen giderler ödeneğinin harcama yerlerini belirlemek,
- d) Bütçede yetkisi dahilinde aktarma yapmak,
- e) Kanunlarda öngörülen cezaları vermek,
- f) Vergi, resim ve harçlar dışında kalan ve miktarı beş milyar Türk Lirası'na kadar olan ihtilafların sulhen haline karar vermek
- g) Taşınmaz mal satımına, trampa edilmesine ve tahsisine ilişkin kararları uygulamak, süresi üç yılı geçmemek üzere kiralanmasına karar vermek,
- h) Belediye sınırları dışındaki umuma açık yerlerin açılış ve kapanış saatlerini belirlemek,
- i) Vali tarafından havale edilen konularda görüş bildirmek,
- j) Kanunlarla verilen diğer görevleri yapmak.

5302 sayılı Kanun'un 27. maddesinde, il encümeninin önceden belirlenmiş gün ve saatte, haftada en az bir kere toplanması öngörülmüştür. Böylece, il encümeni toplantıları 3360 sayılı Kanun'da yer almayan bir standarda kavuşturulmuştur. 3360 sayılı Kanun'un oluşturduğu yapıda il daimi encümeni il genel meclisinin toplantıda olmadığı dönemlerde aciliyet gerektiren konuları karara bağlamaktaydı. Yeni düzenleme, il genel meclisinin toplantı periyodunu değiştirerek, il encümeninin, il genel meclisinin toplantıda olmadığı dönemlerde onun adına karar alma uygulamasına son vermiştir. Ancak, 5302 sayılı Kanun'un 26. maddesinde il encümeninin görev ve yetkileri belirtilirken, bazı fıkralarda çok net bir şekilde "...karar almak" ifadesine yer verildiği görülmektedir. Dolayısıyla, il özel idarelerinin özerkliğinin tam olarak tesis edebilmesi için karışıklığa sebebiyet verebilecek söz konusu düzenlemenin yeniden düşünülmesi gerekmektedir<sup>92</sup>.

<sup>91</sup> Parlak, Sobacı, a.g.e., s.96

<sup>92</sup> M. Zahid Sobacı, "Yeniden Yapılanma Sürecinde İl Özel İdarelerinin Dünü, Bugünü ve Geleceği Üzerine Değerlendirmeler", ÇYYD, C. 14, S. 4, Ekim 2005, s. 42.

### 2.5.2. İl Özel İdaresi'nin Teşkilat Yapısı

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ile daha önceki dönemindeki İl Özel İdaresi'nin, İl Özel İdare Müdürleri yönetiminde faaliyet gösteren ve il genel meclisiyle il daimi encümeninin yazı işlerini yürüten büro ve özel saymanlık dairesinden ibaret olan teşkilat yapısına son verilerek İl Özel İdareleri'nin görev alanlarının genişletilmesi hedefi doğrultusunda önceki yapıya kıyasla daha büyük ve yaygın bir teşkilat öngörülmektedir<sup>93</sup>.

5302 sayılı Kanun'un 35. maddesine göre; İl Özel İdaresi teşkilatı; genel sekreterlik, malî işler, sağlık, tarım, imar, insan kaynakları, hukuk işleri birimlerinden oluşur. İlin nüfusu, fiziki ve coğrafi yapısı, ekonomik, sosyal, kültürel özellikleri ile gelişme potansiyeli dikkate alınarak norm kadro sistemine ve ihtiyaca göre oluşturulacak diğer birimlerin kurulması, kaldırılması veya birleştirilmesi il genel meclisinin kararıyla olur. Bu birimler Büyükşehir belediyesi olan illerde daire başkanlığı ve müdürlük, diğer illerde müdürlük şeklinde kurulur.

Toplam nüfusu 3.000.000'a kadar olan illerde, ihtiyaca göre en fazla iki, nüfusu bunun üzerinde olan illerde en fazla dört genel sekreter yardımcılığı kadrosu ihdas edilebilir.

İlçelerde, özel idare işlerini yürütmek amacıyla kaymakama bağlı ilçe özel idare teşkilâtı oluşturulabilir.

İl Özel İdaresi'nin örgütlenme yönünden hiyerarşik kademeleri, Büyükşehir belediyelerinin bulunduğu illerde genel sekreterlik-daire başkanlığı-müdürlük; diğer illerde genel sekreterlik-müdürlük şeklindedir<sup>94</sup>.

3360 sayılı Kanunda, özel idare teşkilatı, bir özel idare müdürü ve duruma göre birkaç memurdan oluşmaktaydı. Özel idarenin pek çok hizmeti vali kanalıyla

---

<sup>93</sup> Bayram Coşkun, Turgay Uzun, "İl Özel İdaresi Reformuna İlişkin Bazı Değerlendirmeler", **Yerel Yönetimler Kongresi Düünden Bugüne Yerel Yönetimlerde Yeniden Yapılanma Bildiriler Kitabı**, Muğla Üniversitesi, Aralık, 2004, s. 71.

<sup>94</sup> Coşkun ve Uzun, a.g.e, s. 165.

merkezi idarenin taşra örgütleri tarafından yerine getirilmekteydi. Valinin bulunmadığı zamanlarda vali yardımcısı İl Özel İdaresi hizmetlerinin yürütülmesinden sorumluydu. Ayrıca yine vali bulunmadığı zamanlarda il daimi encümeni toplantılarına vali yardımcısı başkanlık etmekteydi.

5302 sayılı yeni Kanun'da, İl Özel İdaresi'nin teşkilat yapısı genişletilmiştir. Vali yardımcısının yerini geniş yetkilere sahip "genel sekreter" almıştır. Genel sekreter; İl Özel İdaresi hizmetlerini vali adına ve onun emirleri yönünde, mevzuat hükümlerine, il genel meclisi ve il encümeni kararlarına, İl Özel İdaresi'nin amaç ve politikalarına, stratejik plan ve yıllık çalışma programına göre düzenlemek ve yürütmekle görevlendirilmiştir<sup>95</sup>.

#### **2.5.2.1. İl Özel İdare Genel Sekreterliği**

Genel Sekreter, İl Özel İdare hizmetlerinin, vali adına ve onun talimatları yönünde, mevzuata uygun şekilde, il genel meclisi ve il encümeni kararları ile çalışma planına uygun olarak yürütülmesini sağlar. Valiye karşı sorumlu olan genel sekreter, ondan sonra idari işler için en yetkili bürokrat konumundadır. Genel sekreter İl Özel İdaresi'nin hizmetlerini düzenlerken, mevzuatı, il genel meclisi ve il encümen kararlarını, İl Özel İdareleri'nin amaç ve politikalarını ve stratejik plan ve yıllık çalışma programlarını dikkate almak mecburiyetindedir. Böylelikle, İl Özel İdareleri'nde validen sonraki en önemli yetkili genel sekreter olmakta ve vali yardımcılarını etkinliklerini yitirmektedir<sup>96</sup>.

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, nüfus ölçütüne göre genel sekreter yardımcılığı kadrosu da oluşturulabileceğini belirtip, 3 milyon nüfusa kadar olan illerde en fazla iki, bunun üzerinde nüfusa sahip illerde ise en fazla dört kişinin genel sekreter yardımcılığına getirilebileceğini öngörmüştür<sup>97</sup>.

---

<sup>95</sup> Çifterpınar, a.g.m.,s.133

<sup>96</sup> Sobacı, a.g.e., s. 44.

<sup>97</sup> Coşkun ve Uzun, a.g.e., s. 165.

### 2.5.2.2. Personel Yapısı

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu'nun 36. maddesine göre, bu idarelerde istihdam edilecek personel sayısı norm kadro ölçütüne göre belirlenecek ve norm kadronun ilke ve standartları da İçişleri Bakanlığı ve Devlet Personel Başkanlığı tarafından müşterek olarak saptanacaktır. İl Özel İdare personeli vali tarafından atanır ve ilk toplantıda il genel meclisinin bilgisine sunulur

Yeni yapılanma çerçevesinde İl Özel İdaresi'nde de insan kaynaklarının etkin bir şekilde yönetilmesini sağlamaya yönelik olarak 36. madde ile norm kadroya geçilmesi ve personel performans ölçütlerinin getirilmesi önemli bir gelişmedir. Kanunda özel idare personelinin sayısının norm kadro kriterlerine göre belirleneceği ve bu konudaki ilke ve standartların İçişleri Bakanlığı ve Devlet Personel Başkanlığınca ortaya konulacağı belirtilmektedir. Kanun, norm kadro çalışması yapma konusunda, valinin kurum dışından danışmanlık hizmeti almasına olanak tanımıştır. Yeni kanunda sözleşmeli personel çalıştırma ve kamu kurumlarından personel transfer edilebilmesi imkânı getirilmiştir<sup>98</sup>.

İl Özel İdareleri'nde daimi kadroya bağlı olarak istihdam edilecek personelin yanında, özellikle teknik nitelik ve uzmanlık bilgisi gerektiren bazı alanlarda da, kadro karşılığı sözleşmeli personel istihdam etmek mümkün olabilecektir. Bu düzenlemeye göre, eğer valiler tercih ederlerse çevre, sağlık, veterinerlik, kültür ve sanat, teknik sosyal, hukuk, ekonomi, bilişim, iletişim, planlama, eğitim, danışmanlık ve geliştirme gibi teknik nitelik ve uzmanlık bilgisi gerektiren bazı alanlarda sözleşmeli personel istihdam etme imkânına sahiptirler

3360 sayılı Kanun yürürlükte iken İl Özel İdaresi'nde özel idare müdürü ve ihtiyaca göre birkaç memuru bulunmakta ve bu personel 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na tabi bulunmaktaydı. Personelin ataması vali tarafından yapılmaktaydı. Yeni Kanun'a göre de personelin ataması yine vali tarafından yapılmaktadır ancak, atamaların ilk toplantıda meclisin bilgisine sunulması zorunluluğu getirilmiştir. Yeni

---

<sup>98</sup> Ateş, Es, a.g.m, s.217

Kanun’la özel idare yeniden örgütlenmiştir, pek çok görev ve yetkiyle donatılmıştır. Bu hizmetleri yerine getirebilmek için önemli sayıda çalışan istihdam etmek durumundadır. Ancak istihdam şeklinde önemli bir değişiklik yapılmıştır. Güvenceli memur statüsü değil, sözleşmelilik temel istihdam biçimi haline getirilmiştir<sup>99</sup>.

3360 sayılı Kanun’a göre devasa bir hizmet örgütü haline gelen özellikle vilayet merkezleri Büyükşehir olan İl Özel İdaresi daire başkanlığı çapında alt bölümlere ayrılmakta, Büyükşehir belediyelerinin kurumsal yapısına benzer bir yerel yönetim teşkilatı ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, ilçelerde kaymakama bağlı özel idare teşkilatı kurulabileceği hükmü de önceki uygulamanın bir devamı olarak kanunda yer almaktadır.

## **2.6. İl Özel İdarelerinin Görev ve Yetkileri**

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ile İl Özel İdareleri’ne verilen görevler, 3360 sayılı kanun ile verilen görevlerden çok farklı değildir. Genel olarak, İl Özel İdareleri’nin görev alanında önceki döneme nazaran genişleme görülmemekte, ancak belediyelerle İl Özel İdareleri arasında yaşanabilecek görev karmaşasını önlemeye yönelik bir görev tanımlamasının yapıldığı göze çarpmaktadır<sup>100</sup>.

Özel idareleri 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu’nun “İl Özel İdaresi’nin Görev ve Sorumluluğu” başlıklı 6.maddesine göre, mahalli müşterek nitelikte olmak şartıyla:

1. Gençlik ve spor, sağlık, tarım, sanayi ve ticaret; İlin çevre düzeni planı, bayındırlık ve iskân, toprağın korunması, erozyonun önlenmesi, kültür, sanat, turizm, sosyal hizmet ve yardımlar, yoksullara mikro kredi verilmesi, çocuk yuvaları ve yetiştirme yurtları; ilk ve ortaöğretim kurumlarına arsa temini, binaların yapım, bakım ve onarımı ile diğer ihtiyaçlarının karşılanmasına ilişkin hizmetleri il sınırları içinde,

---

<sup>99</sup> Sobacı, a.g.e., s. 44.

<sup>100</sup> Coşkun ve Uzun, a.g.e., s. 161

2. İmar, yol, su, kanalizasyon, katı atık, çevre acil yardım ve kurtarma, orman köylerinin desteklenmesi, ağaçlandırma, park ve bahçe tesisine ilişkin hizmetleri belediye sınırları dışında yapmakla görevli ve yetkilidir. Hizmetlerin yerine getirilmesinde öncelik sırası, İl Özel İdaresi'nin mali durumu, hizmetin ivediliği ve verildiği yerin gelişmişlik düzeyi dikkate alınarak belirlenir. İl Özel İdaresi hizmetleri, vatandaşlara en yakın yerlerde ve en uygun yöntemlerle sunulur. Hizmet sunumunda özürlü, yaşlı, düşkün ve dar gelirlilerin durumuna uygun yöntemler uygulanır.

5302 sayılı Kanun'la İl Özel İdareleri'ne verilen önemli bir görev de ilin çevre düzeni planını yapmaktır. İl çevre düzeni planı; valinin koordinasyonunda, büyükşehirlerde büyükşehir belediyeleri, diğer illerde il belediyesi ve İl Özel İdaresi ile birlikte yapılır. Yönetimler arası ilişkilerin etkinliği bakımından ve yönetimin bütünlüğünün sağlanması açısından bu tür hükümlerin olumlu sonuçlar vermesi beklenmektedir<sup>101</sup>.

5302 sayılı yeni Kanun'da İl Özel İdareleri önceki kanunla karşılaştırıldığında çok daha geniş görev ve yetki çerçevesine sahip kılınmamakla birlikte, kamu yönetimi reformu genelinde bakıldığında İl Özel İdareleri'nin oldukça geniş bir teşkilata ve çalışma çerçevesine sahip olacağı görülmektedir. İl Özel İdareleri'nin önceki Kanun'un 78. maddesinde görevleri maddeler halinde sıralanmışken, yeni kanunun 6. maddesinde görevler sayma yöntemi mülki ve belediye sınırları temel alınarak düzenlenmiştir<sup>102</sup>.

---

<sup>101</sup> Parlak, a.g.e., s.186

<sup>102</sup> Parlak, Sobacı, a.g.e., s.88

**Tablo 1. İl Özel İdareleri'nin Sınırlarına Göre 5302 Sayılı Kanun'da Belirtilen Görevleri<sup>103</sup>**

<b>İl sınırları içinde</b>	<b>Belediye sınırları dışında</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gençlik ve spor, sağlık, tarım, sanayi ve ticaret;</li><li>• İlin çevre düzeni planı,</li><li>• Bayındırlık ve iskân,</li><li>• Toprağın korunması,</li><li>• Erozyonun önlenmesi,</li><li>• Sosyal hizmet ve yardımlar,</li><li>• Yoksullara mikro kredi verilmesi,</li><li>• Çocuk yuvaları ve yetiştirme yurtları,</li><li>• İlk ve orta öğretim kurumlarının arsa temini,</li><li>• Binalarının yapım, bakım ve onarımı ile diğer ihtiyaçlarının</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• İmar,</li><li>• Yol,</li><li>• Su,</li><li>• Kanalizasyon,</li><li>• Katı atık,</li><li>• Çevre,</li><li>• Acil yardım ve kurtarma,</li><li>• Kültür, turizm, gençlik ve spor;</li><li>• Orman köylerinin desteklenmesi,</li><li>• Ağaçlandırma,</li><li>• Park ve bahçe tesisine ilişkin hizmetler</li></ul>

Yine, il özel idarelerinin görevlerini düzenleyen 6. maddeye göre, 5538 Sayılı Kanun'un 26. maddesi ile bir fıkra eklenmiştir. Buna göre, İl Özel İdare bütçesinden emniyet hizmetlerinin gerektirdiği teçhizat alımıyla ilgili harcamalar yapılabilmektedir.

5302 sayılı yeni Kanun, "Acil Durum Planlaması" başlığıyla farklı bir görev tanımlamasını da getirmektedir. Kanun'un 69. maddesinde bu görev şöyle açıklanmaktadır:

"İl Özel İdaresi, yangın, sanayi kazaları, deprem ve diğer doğal afetlerden korunmak veya bunların zararlarını azaltmak amacıyla ilin özelliklerini de dikkate alarak gerekli afet ve acil durum plânlarını yapar, ekip ve donanımı hazırlar. Acil durum plânlarının hazırlanmasında varsa il ölçeğindeki diğer acil durum plânlarıyla da koordinasyon sağlanır ve ilgili bakanlık, kamu kuruluşları, meslek teşekkülleriyle üniversitelerin ve diğer mahallî idarelerin görüşleri alınır. Plânlar doğrultusunda

<sup>103</sup> Parlak, Sobacı, a.g.e., s.88

halkın eğitimi için gerekli önlemler alınarak ikinci fıkrada sayılan idareler, kurumlar ve örgütlerle ortak programlar yapabilir<sup>104</sup>.

3360 sayılı Kanun'da yer almayan 5302 sayılı Kanun'la getirilen görevler kısaca aşağıdaki gibidir<sup>105</sup>:

- İl Çevre Düzeni Planı,
- Yoksullara mikro kredi verilmesi,
- Orman köylülerinin desteklenmesi,
- Ağaçlandırma,
- Hizmetleri ile ilgili olarak halkın görüş ve düşüncelerini belirlemek amacıyla kamuoyu yoklaması ve araştırması yapmak,
- Görev alanıyla ilgili konularda faaliyet gösteren uluslararası teşekkül ve organizasyonlara kurucu üye ya da üye olmak, bu faaliyet ve organizasyonlarla ortak faaliyet ve hizmet projeleri gerçekleştirmek,
- İl Özel İdareleri'nin mali işlemler dışında kalan diğer idari işlemlerinin, idarenin bütünlüğüne, kalkınma planı ve stratejilerine uygunluğu açısından denetletmek,
- Stratejik plan ile yatırım ve çalışma programlarını yapmak, kurumsal stratejileri oluşturmak, İl Özel İdareleri'nin faaliyetlerini ve personelin performans ölçütlerini hazırlamak, uygulamak, izlemek, değerlendirmek, bunlarla ilgili raporları meclise sunmak,
- Stratejik plan ve performans hedeflerine göre yürütülen faaliyetleri, belirlenmiş performans ölçütlerine göre hedef ve gerçekleşme durumu ile meydana gelen sapmaların nedenlerini açıklayan faaliyet raporunu hazırlamaktır.

---

<sup>104</sup> Mustafa Ökmen, Bekir Parlak, **Kuramdan Uygulamaya Yerel Yönetimler, İlkeler Yaklaşımlar ve Mevzuat**, Alfa Aktüel Yayınları, İstanbul, 2008, s. 138.

<sup>105</sup> Bıçaklı, a.g.t., s.31-32

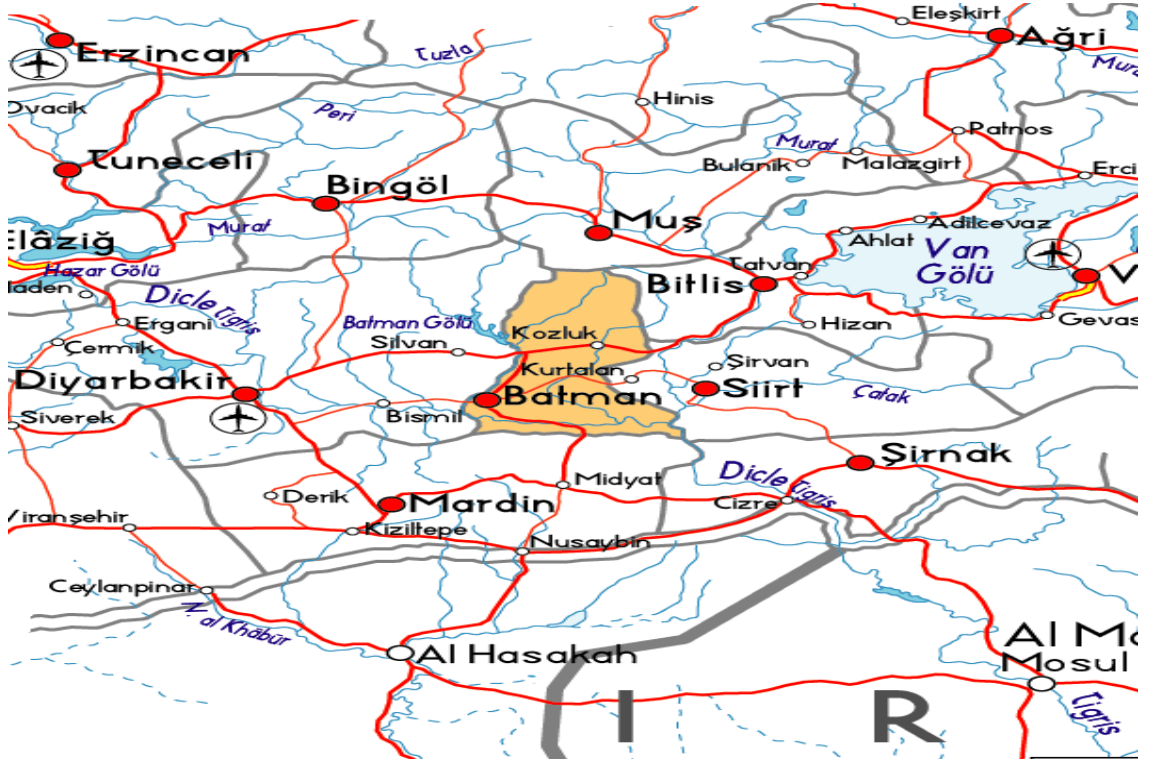
## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. 2005 SONRASI İL ÖZEL İDARESİ'NİN KURUMSALLAŞMA DÜZEYİ: BATMAN İL ÖZEL İDARESİ ÖRNEĞİ

#### 3.1. Batman İli Hakkında Genel Bilgi

Batman Türkiye'nin Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde; kuzeydoğuda Bitlis doğuda Siirt, kuzeyde Muş, batıda Diyarbakır, güneyde Mardin illeriyle komşudur. Cumhuriyet'in ilk yıllarında İluh adlı bir bucak merkezi olarak Siirt iline bağlı olan Batman, özellikle bölgede zengin petrol yataklarının bulunmasıyla hızla gelişmiş 1957'de Batman adıyla ilçe, 1990 da aynı isimle İl olmuştur<sup>106</sup>.

Şekil 2: Batman İl Sınırlarını ve Komşularını Gösteren Harita<sup>107</sup>

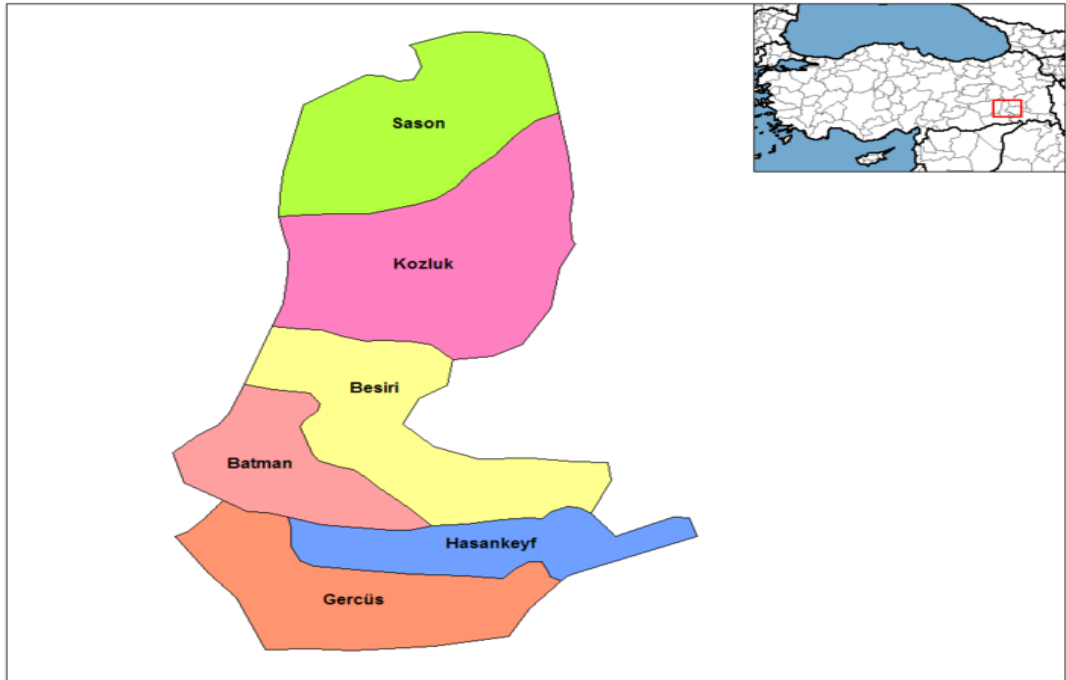


<sup>106</sup> <http://www.kenthaber.com/guneydogu-anadolu/batman/Rehber/genel-bilgi/batman-genel-bilgi>

<sup>107</sup> <http://www.karayollari.gov.tr>

Arazi, iç kesimlerde plato özelliği gösterir. Batman'ın batı sınırını çizen Batman Çayı kıyılarında ova niteliğini alır. Batman'daki en yüksek nokta güneydoğudaki Yama (Raman) Dağıdır (1.263). Yama Dağı'nda aynı zamanda zengin petrol yatakları bulunmaktadır. İlin en önemli akarsuları Dicle Irmağı ile onun kollarından biri olan Batman Çayı'dır. Dicle, Batman'ın Mardin ile olan, Batman Çayı ise Diyarbakır ile olan sınırını çizer. Batman Çayı vadisinin Dicle Vadisi ile birleşmeden önce genişlediği kesimde yer alan alüvyal Batman Ovası, bölgenin bitkisel üretim yapan en önemli alanıdır. Batman'ın yüzölçümü 4.694 km<sup>2</sup> olup, toplam nüfusu 2010 yılı verilerine göre 510.200'dir<sup>108</sup>.

**Şekil 3: Batman İli İdari Haritası<sup>109</sup>**



İlin ekonomisini petrol ve arıtımı işlemleri oluşturur. Türkiye'de çıkarılan petrolün büyük bölümünü Batman karşılar. Kırsal kesimde ise ekonomi tarıma dayalıdır. Batman Ovasında en çok buğday, arpa ve pamuk yetiştirilmektedir. Mercimek, tütün ve üzüm de üretilmektedir. Ayrıca hayvancılık da yapılmaktadır.

<sup>108</sup> <http://www.tuik.gov.tr>

<sup>109</sup> <http://www.batmanozelidare.gov.tr>

Batman: Merkez, Sason, Beşiri, Kozluk, Gercüş ve Hasankeyf olmak üzere 6 ilçe 274 köy ve 287 mezradan oluşmaktadır.

### 3.2. Batman İl Özel İdaresi

Türkiye’de yakın geçmişte kurulmuş İl Özel İdareleri’nden birisi olan Batman İl Özel İdaresi, 16 Mayıs 1990 tarihinde kabul edilen 3647 sayılı ‘İki İl İle Beş İlçe Kurulması ve 190 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Eki Cetvellerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun’ ile Şırnakla birlikte il ünvanını alarak İl Özel İdare teşkilatını da oluşturmuştur<sup>110</sup>. Mardin’den Gercüş ve Hasankeyf ilçelerini, Siirt’ten de Sason, Kozluk ve Beşiri ilçelerini sınırlarına katarak 5 ilçesi ve Merkez İlçesiyle idari teşkilatlanmasını tamamlayan Batman İl Özel İdaresinin İl Genel Meclisinde Merkez İlçe dahil olmak üzere toplam 6 ilçede 22 İl Genel Meclis Üyesi bulunmaktadır. İlçeler itibariyle İl Genel Meclisi üyelerinin dağılımı şöyledir; 7 Merkez, 3 Beşiri, 3 Gercüş, 3 Sason, 4 Kozluk, ve 2 Hasankeyf’dir.

**Tablo 2. Batman İli Köy ve Mezra Sayıları<sup>111</sup>**

<b>İlçeler</b>	<b>Köy</b>	<b>Bağlı</b>	<b>Toplam</b>
<b>Merkez</b>	31	35	66
<b>Beşiri</b>	52	49	101
<b>Gercüş</b>	57	11	68
<b>Hasankeyf</b>	18	7	25
<b>Kozluk</b>	69	101	170
<b>Sason</b>	47	84	131
<b>Toplam</b>	<b>274</b>	<b>287</b>	<b>561</b>

<sup>110</sup> İki İl İle Beş İlçe Kurulması ve 190 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Eki Cetvellerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun, 18 Mayıs 1990 tarihli Resmi Gazete, Sayı: 20522, Kanun No: 3647, Kabul Tarihi: 16.05.1990.

<sup>111</sup> <http://www.batmanozelidare.gov.tr>

**Tablo 3. Batman İli Yol Ağı<sup>112</sup>**

<b>İlçeler</b>	<b>Asfalt (Km)</b>	<b>Stabilize (Km)</b>	<b>Tesviye (Km)</b>	<b>Mutasavver (Km)</b>
<b>Merkez</b>	99	47,9	20,1	0
<b>Beşiri</b>	147,4	214,2	7,8	2,5
<b>Gercüş</b>	171,4	123,5	52,7	12
<b>Hasankeyf</b>	64,6	8,5	34	5
<b>Kozluk</b>	179,6	270,3	151,8	43,5
<b>Sason</b>	7,8	203,2	247,9	81,4
<b>Toplam</b>	669,8	867,6	514,3	150,8

Batman İl Özel İdaresi, Mülga Köy Hizmetlerinden devralınan hizmet binası, atölye, sosyal tesislerin bir arada bulunduğu yerleşke sahası içerisinde 9 şube müdürlüğünden müteşekkil olarak hizmet vermektedir. Bu hizmetlerin ve diğer kurumların ihtiyaçlarının yerine getirilmesi için Batman İl Özel İdaresi tarafından 2011 yılı için kurum bütçesi 32.000.000 TL olarak çıkarılmıştır.<sup>113</sup>

Batman İl Özel İdaresi 9 birimden oluşmaktadır.<sup>114</sup> Bunlar;

- 1-Plan Proje Yatırım ve İnşaat Müdürlüğü
- 2-Yol ve Ulaşım Hizmetleri Müdürlüğü
- 3-Su ve Kanal Hizmetleri Müdürlüğü
- 4-İmar ve Kentsel İyileştirme Müdürlüğü
- 5-Destek Hizmetleri Müdürlüğü
- 6-İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü
- 7-Mali Hizmetler Müdürlüğü
- 8-Encümen Müdürlüğü
- 9-İşletme Müdürlüğü'dür.

Bu müdürlüklerin Batman İl Özel İdaresi'ndeki görevlerine ayrıntılı bir şekilde aşağıda yer verilmiştir.

<sup>112</sup> <http://www.batmanozelidare.gov.tr>

<sup>113</sup>

<sup>114</sup>

## **1-Plan Proje Yatırım Ve İnşaat Müdürlüğü:**

Batman'a bağlı bulunan köy ve mezraların içmesuyu, yol, atıksu tahliye (kanalizasyon), yağmur sularının tahliyesi, sulama kanalları ve benzeri alt yapı çalışmalarının ön etüt ve topoğrafik ölçümlerinin alınmasına müteakip projelendirilmesi iş ve işlemlerini yapar.

Müdürlüğün yürüttüğü diğer görevler ise; kurum bünyesinde yapılan çalışmalarda teknik koordinasyonu sağlamak, projelere yönelik kurumlar arası teknik çalışmalar yapmak, etüt, istikşaf ve topoğrafik çalışmalarının yapılmasının yanında, teknik ölçüm ve değerlendirmeleri de dikkate alarak projelendirme iş ve işlemlerini gerçekleştirmektedir. Ayrıca bu birimde Batman'a bağlı köy ve mezraların yol, içme suyu, kanalizasyon, sulama kanalı vb. gibi durumlarının yıllara göre kıyaslanmasının sağlanması için envanter çalışmaları yapılmakta, KÖYDES projelerinin izlenmesi, ödenek takibi, program değişikliği, ilçelerdeki Köylere Hizmet Götürme Birliklerinin YPK kararlarına uygun iş ve işlemlerinin yapılması koordine edilmekte ve Bakanlık ile ilgili e-mail ve KÖYDES sekreteryaya işlemleri yürütülmektedir. <sup>115</sup>Plan Proje Yatırım ve İnşaat Müdürlüğü'nün 2011 yılı ödeneği 111.500 TL ve 2011 yılı bütçesindeki payı %0.3'dür. Müdürlükte 9 memur, 7 işçi statüsünde toplam 16 kişi görev yapmaktadır.

## **2-Yol ve Ulaşım Hizmetleri Müdürlüğü:**

Batman İl Özel İdaresi Yol ve Ulaşım Hizmetleri Müdürlüğü, bünyesinde bulunan, Merkez, Sason, Kozluk, Gercüş ve Beşiri Şantiye Şeflikleri olmak üzere toplam 5 Şantiye Şefliği ile Batman İli genelindeki köy yollarının bakımı ve onarımı ile yeni tesis inşaatların yapılmasından sorumludur.

Batman İl genelinde bulunan 273 adet köy ve 288 adet mezranın toplam 2.202,50 Km'lik yol ağının tüm ulaşım problemlerinin çözümünden sorumlu olan

Yol ve Ulaşım Hizmetleri Müdürlüğü, KÖYDES Programı kapsamında ilçe kaymakamlıkları köylere hizmet götürme birliği başkanlıklarınca ihaleleri yapılan yeni yol açma, stabilize kaplama, köprü, menfez yapımları ve asfalt kaplama gibi yapım işlerinde proje hazırlama, teknik danışmanlık ve kontrollük hizmetleri de vermektedir.

Batman için, ihtiyaç duyulan köy yollarında yeni yol yapımları (tesviye), stabilize kaplama, greyderli yol bakımları, malzemeli yol bakımları, asfalt kaplama çalışmaları, büz yerleştirme çalışmaları yapılmaktadır. Ayrıca, Batmanda kış aylarında yaşanan kar yağışından dolayı veya heyelandan dolayı kapanan köy yollarında yol açma çalışmaları da Yol ve Ulaşım Hizmetleri Müdürlüğü sorumluluğunda yapılmaktadır.

Yol ve Ulaşım Hizmetleri Müdürlüğü'nün 2011 yılı ödeneği 4.820.000 TL ve 2011 yılı bütçesindeki payı %15'dir. Müdürlükte 5 memur, 20 işçi olmak üzere toplam 25 kişi görev yapmaktadır.

### **3-Su ve Kanal Hizmetleri Müdürlüğü:**

Batman'a bağlı bulunan köy, mezra ve askeri birliklerin sondaj, içme suyu tesisi, kanalizasyon, sulama kanalları, göletler ve benzeri alt yapı çalışmalarının yürütme ve denetleme iş ve işlemlerini yapmaktadır.

Su ve Kanal Hizmetleri Müdürlüğü'nün 2011 yılı ödeneği 2.900.000 TL ve 2011 yılı bütçesindeki payı %9'dur. Müdürlükte 10 memur, 12 işçi, toplam 22 kişi görev yapmaktadır.

### **4-İmar ve Kentsel İyileştirme Müdürlüğü:**

İmar ve Kentsel İyileştirme Müdürlüğü olarak belediye ve mücavir alan sınırları dışındaki sahalarda; tevhit, ifraz, parselasyon, terk, cins tashihi, hisseli satışlar, taşınmazların imar durumları, mevzii imar planları ve tadilatları, halihazır harita, yapı ruhsatı ile yapı kullanma izni, kaçak inşaat, mevzii imar planı ön izinleri, çevre düzeni planları ve tadilatları, amirlerin verdiği benzer nitelikteki

diğer iş ve işlemlerin yapılmasının yanında, Batman ilinin imar hizmetleri ile ilgili politikaları tespit etmek, bu konuda önerilerde bulunmak, konuyla ilgili genel ve katma bütçeli idareler ve üniversiteler dahil konuya taraf ilgili birimlerle müşterek çalışma yapmanın yanında, görev alanı içerisindeki çeşitli özellik ve ölçekteki imar planlarını yapmak, mevcutlarında yapılması öngörülen tadilat ve revizeleri yaparak veya yaptırarak yetkili kurulların onayına sunmak gibi iş ve işlemler yerine getirilmektedir. Ayrıca; görev alanı içinde kalan bölgelerde çarpık yapılaşmayı önlemek için önleyici tedbirleri almak, denetlemek, konuyla ilgili genel ve katma bütçeli idareler ve üniversiteler dahil konuya taraf ilgili birimlerle müşterek çalışma yapmak ve ilin çevre düzeni planlarının hazırlanması ve uygulanmasına ilişkin işlemleri yürütmek gibi çalışmalar da bu müdürlük bünyesinde yapılmaktadır

İmar ve Kentsel İyileştirme Müdürlüğü'nün 2011 yılı ödeneği 185.100 TL ve 2011 yılı bütçesindeki payı %0.5'dir. Müdürlükte 8 işçi 3 memur olmak üzere toplam 11 kişi görev yapmaktadır.

#### **5-Destek Hizmetleri Müdürlüğü:**

Destek Hizmetleri Müdürlüğü tarafından İl Özel İdaresi'nin, Kamu İhale Kanununun 22. maddesi gereğince destek hizmetleri bünyesinde satın alma işlemlerinin yapılması, İl Özel İdaresi'nin yerleştiği binalar içinde veya dışında bina ile ilgili tesis ve donatımın temizliği yapılmaktadır. Ayrıca, Valilik Makamı ve Vali Konağının ihtiyaçlarını satın alınması, Valilik Makamının Tören ve Ağırhlama Giderlerinin karşılanması işlemleri yapılmakta olup İl Özel İdaresi'nin aboneli olduğu telefonlar, internet, elektrik ve su ile ilgili işlemleri ve ihtiyaç duyulması halinde yeni abonelik işlemleri de bu birim tarafından yapılmaktadır.

Ayrıca; İl Özel İdaresi ve Valilik hizmetlerinde kullanılan tüm Resmi araçların Trafik Poliçe işlemlerinin yaptırılması ve takibi için gelen araç listelerine göre işlem yaptırılması ile poliçelerin zamanında takip edilmesi, İl Özel İdaresi'nde kullanılan bilgisayarlar ve diğer teçhizatların bakım ve onarım işlerinin yapılması, İl Özel İdaresi merkez ve ilçelerin mali yılı sonu itibariyle sayım cetvelleri ve kesin

hesaplarını konsolide edilmesi ve Sayıştay'a hesabın bildirilmesi işlemleri, İl Özel İdaresi hizmet binası, bağlı binalar ve Vali Konağındaki kalorifer ile elektrik tesisatlarının bakım ve onarımlarının yaptırılması ve İl Özel İdaresi hizmet binası ve bağlı binaların ihtiyacı olan kalorifer yakıtının karşılanması da Destek Hizmetleri Müdürlüğü'nün görevlerindedir.

Destek Hizmetleri Müdürlüğü'nün 2011 yılı ödeneği 1.059.102 TL ve 2011 yılı bütçesindeki payı %3'dür. Müdürlükte 10 memur, 23 işçi olmak üzere toplam 33 kişi görev yapmaktadır.

#### **6-İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü:**

İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü tarafından Devlet Memurları Kanunu ve 4857 sayılı İş Kanunu ile ilgili olarak İl Özel İdaresi'nce istihdam edilecek memur ve işçilerin tüm iş ve işlemlerinin yürütülmesi çalışmaları yapılmaktadır.

İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü'nün 2011 yılı ödeneği 3.094.000 TL ve 2011 yılı bütçesindeki payı %9'dur. Müdürlükte 13 memur, 33 işçi olmak üzere toplam 46 kişi görev yapmaktadır.

#### **7-Mali Hizmetler Müdürlüğü:**

Müdürlük İl Özel İdaresi'nin bütçesinin hazırlanması ve yürütülmesi işlemleri için bütçe birimi, İl Özel İdaresi'nin muhasebesinden sorumlu olan muhasebe birimi ve gelir ile işlerini yürütmek için gelir birimi olmak üzere üç ayrı birimden oluşmaktadır.

Mali Hizmetler Müdürlüğü'nün 2011 yılı ödeneği 6.889.398 TL ve 2011 yılı bütçesindeki payı %21'dir. Müdürlükte 9 memur, 2 işçi olmak üzere toplam 11 kişi görev yapmaktadır.

#### **8-Encümen Müdürlüğü:**

Bu müdürlük tarafından 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanununun İl Genel Meclisi ve İl Encümeni ile ilgili maddelerinde belirtilen görevlerin sekreteryaya işlemleri yürütülmektedir. Bu kapsamda yürütülen işler aşağıda belirtilmiştir:

- **Meclis İşleri:** İl Genel Meclisin toplantı salonunu hazırlamak, Meclis gündemini yazmak, Meclis üyelerine duyurmak, meclis toplantı tutanak ve kararlarını yazmak, meclis kararlarını ilgili birimlere göndermek.
- **Encümen İşleri:** Encümen toplantı salonunu hazırlamak, İl Encümen gündemini yazmak, İl Encümen kararlarını yazmak, karar defterini yazmak ve İl encümen kararlarını ilgili birimlere göndermek.

Encümen Müdürlüğü'nün 2011 yılı ödeneği 705.000 TL ve 2011 yılı bütçesindeki payı %2'dir. Müdürlükte 8 memur, 2 işçi olmak üzere toplam 10 kişi görev yapmaktadır.

#### **9-İşletme Müdürlüğü:**

- **İşletme Birimi:** Yatırımcı şubelerden gelen araç ve makine taleplerini karşılayarak araç ve makinelerin sevk ve idaresini sağlayarak hizmetlerin aksatılmadan yürütülmesi sağlanmaktadır.
- **Makine Maliyet Birimi:** Makine parkında bulunan bütün araç ve makinelerin aylık, üç aylık ve yıllık maliyetleri çıkarılmaktadır.

- **Satın Alma Birimi:** Makine parkında bulunan bütün araç ve makinelerin faal hale getirilmesi için ihtiyaç duyulan akaryakıt, madeni yağ, antifriz ve yedek parça alımı yapılarak araç ve makinelerin faal hale gelmesini sağlamaktadır.
- **Yedek Parça Birimi:** Makine parkında bulunan bütün araç ve makinelerin ihtiyacı olan yedek parça talepleri karşılanılarak hizmetlerin aksatılmadan yürütülmesi sağlanmaktadır.
- **Akaryakıt Birimi:** Valilik hizmetlerinde kullanılan araçlar ile Özel İdare makine parkına ait bütün araç ve makinelerin akaryakıt, madeni yağ, antifriz ikmalini yaparak hizmetlerin aksatılmadan yürütülmesi sağlanmaktadır.
- **Atölye Birimi:** İdare makine parkına ait gerek merkez ve gerekse bağlı şantiyelerde hizmet veren araç ve makinelerin arızalanması durumunda İşletme biriminden sevk edilen arızalı araç ve makinelerin faal hale getirilmesi için araç ve makinelerin arızalı olan yere giderek araç ve makineleri faal hale getirilerek hizmete sunulması sağlanmaktadır.
- **Araç Takip Birimi:** İdare makine parkında bulunan bütün araç ve makineleri uydu aracılığı ile gerek İşletme ve gerekse Yol Ulaşım Müdürlüğüyle koordineli çalışarak araç ve makinelerin kontrolü sağlanmaktadır.

İşletme Müdürlüğü'nün 2011 yılı ödeneği 3.665.200 TL ve 2011 yılı bütçesindeki payı %11'dir. Müdürlükte 112 işçi, 6 memur olmak üzere toplam 118 kişi görev yapmaktadır.

Ayrıca, Beşiri ve Gercüş ilçelerinde Kamu Binalarında, Sason ilçesinde kiralık, Kozluk ilçesinde de Özel İdare Mülkiyetinde olan 4 ilçe şantiyesi mevcuttur.

Batman İl Özel İdaresi norm kadro ve personel durumu;

a) Norm Kadro; 142 memur ve 94 işçiden oluşmaktadır.

b) Fiili Durum; 70 memur ve 285 daimi ve geçici işçi ile 1 sözleşmeli personelden oluşmaktadır. Memurların 9'u, işçilerin ise 5'i kadındır.

### **3.3. Batman İl Özel İdaresinin Ampirik Olarak İncelenmesi**

Araştırmanın bu bölümünde çalışmanın başından beri yazıya dökülen İl Özel İdareleri'nin değişim süreci ve kurumsallaşma düzeyine ilişkin daha somut değerlendirme yapmak amacıyla Batman İl Özel İdaresi'nin kurumsal yapısı ve özellikle son yıllarda yaşanan mevzuat değişikliklerinin kurum içinde nasıl algılandığını tespit etmek amacıyla sosyal bilimlerde en çok kullanılan veri toplama tekniklerinden olan görüşme ve anket yöntemi kullanılmıştır. Öncelikle Batman İl Özel İdaresi çalışanlarına 2005 sonrası yaşanan mevzuat değişikliklere ve kurumsal yapıdaki değişime ilişkin sorulardan oluşan bir anket kurum çalışanlarına dağıtılarak belli bir zaman dilimi içinde doldurmaları sağlanmış. Sonrasında bilimsel olarak elde edilen veri sonuçlarını da göz önünde bulundurarak kurum yöneticileriyle odak grup görüşmesi yapılarak görüşme sonuçları anket sonuçlarıyla birleştirilerek yorumlanmıştır.

### **3.4. Araştırmanın Modeli**

Araştırma tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilemez. Bilmek istenen şey vardır ve oradadır. Önemli olan, onu uygun bir biçimde “gözleyip” belirleyebilmektir<sup>116</sup>.

#### **3.4.1. Evren ve Örneklem**

---

<sup>116</sup> Niyazi Karasar, **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Nobel Yayınları, İstanbul, 2009, s.77

Araştırmanın evrenini Batman İl Özel İdaresi Çalışanları, örneklemini ise Batman İl Özel İdaresi'nin tesadüfi olarak seçilmiş 116 çalışanı oluşturmaktadır. Söz konusu ana kitleyi temsil edecek örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde

$$n = N t^2 p q / d^2 (N-1) + t^2 p q^{117}$$

*N: Hedef kitledeki birey sayısı*

*n : Örnekleme alınacak birey sayısı*

*p : İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)*

*q : İncelenen olayın görülmeişi sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)*

*t : Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer*

*d : Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen  $\pm$  örnekleme hatasıdır.*

Formülü kullanılarak homojen bir yapıda olmayan bu evren için % 95 güven aralığında,  $\pm$  % 10 örnekleme hatası ile gerekli örneklem büyüklüğü  $n = 96$  olarak hesaplanmıştır. Bu çerçevede anket soruları tesadüfi olarak belirlenen 125 çalışana uygulanmış ve 116 kullanılabilir anket formu elde edilmiştir. Sonuç olarak araştırma bulgularının % 95 güven aralığında,  $\pm$  % 10 örnekleme hatası ile genellenebileceği söylenebilir.

### **3.4.2. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada veriler mülakat ve anket yöntemiyle toplanmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda ilgili literatürden faydalanılarak oluşturulan sorular, Batman İl Özel İdaresi'nde bulunan müdürlüklerdeki yetkililere yöneltilmiştir.

Ayrıca araştırmada Batman İl Özel İdaresi çalışanlarına yönelik olarak da ilgili literatürden faydalanılarak anket hazırlanmıştır. Üç bölümden oluşan anketin birinci bölümü Batman İl Özel İdaresi çalışanlarının tanımlayıcı özelliklerini belirlemeye yönelik 7 sorudan oluşmaktadır.

Anketin ikinci bölümü ise 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanun'dan önce İl Özel İdaresi'nin kurumsallaşma düzeyine ilişkin temel göstergeler olan yönetim sistemleri/prosedür, yönetim yaklaşımı, yönetim kalitesi, insan kaynakları yapısı faktörlerinden 50 soru yer almaktadır. Anketin üçüncü bölümünde ise; ikinci

---

<sup>117</sup> Priscilla Salant ve Don A. Dillman, **How to Conduct Your Own Survey**, John Wiley & Sons, Inc. Newyork, 1994, s. 55.

bölümde yer alan sorular 5302 sayılı kanun sonrası durum için düzenlenmiş halde yer almaktadır.

Katılımcılara sorulan sorular, anketin cevaplandırılmasını kolaylaştırmak, araştırmacının verileri daha hızlı değerlendirmesini sağlamak amacıyla kapalı uçludur. Araştırmada kullanılan Likert Ölçeği, kolaylığı nedeni ile tercih edilmiştir. Anketi yanıtlayan kişilere verilen önermelerle ilgili görüşlerini, çok olumludan çok olumsuzu kadar sıralanan seçeneklerden belirtmeleri istenmiştir. Buna göre;

(5) kesinlikle katılıyorum

(4) katılıyorum

(3) kararsızım

(2) katılmıyorum

(1) kesinlikle katılmıyorum.

şeklinde bir ölçek kullanılmıştır. Ölçek sonuçları 5.00-1.00=4.00 puanlık bir genişliğe dağılmışlardır. Bu genişlik beşe bölünerek İl Özel İdaresi'nin kurumsallaşma düzeyi aralıkları belirlenmiştir. Buna göre; 1.00-1.79 puan aralığı, “çok düşük”, 1.80-2.59 “düşük”, 2.60-3.39 “orta”, 3.40-4.19 “yüksek” ve 4.20-5.00 arası “çok yüksek” olarak değerlendirilmektedir.

Araştırmada kullanılan anketin güvenilirlik düzeyini test etmek için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Analizden elde edilen sonuçlar Tablo 4’de sunulmuştur.

**Tablo 4. Kurumsallaşma Ölçeği Alt Boyutlarının Güvenirlik Katsayıları**

Boyutlar	Güvenirlik Katsayıları
2005 öncesi yönetim sistemleri	0,945
2005 öncesi yönetim yaklaşımı	0,932
2005 öncesi yönetim kalitesi	0,960
2005 öncesi insan kaynakları yapısı	0,936

Tablo 3’de görüldüğü üzere, kurumsallaşma ölçeği alt boyutlarının güvenilirlik analizi sonucunda çıkan Cronbach katsayıları değerleri incelendiğinde, alt

boyutların güvenilirlik değerlerinin 0,8-1,0 arasında yüksek bir değer çıktığı görülmektedir.

### 3.4.3. Verilerin İstatistiksel Analizi

Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, istatistiksel analizler için SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 17.0 programı kullanılmıştır. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Frekans, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanılmıştır. Ankette yer alan her soru örneklemin tamamı değil, yanıt verenlerin sayısı baz alınarak değerlendirilmiştir. Hipotez testlerinin analizinde eşleştirilmiş t testi ise analizleri kullanılmıştır.

### 3.4.4. Araştırmanın Bulguları

Hazırlanan ankete katılanların iş ve eğitim durumlarına ilişkin ayrıntılı bilgi almak amacıyla 7 adet soru sorulmuş ve çıkan sonuçlar tablolastırılarak yorumlanmaya çalışılmıştır.

#### 3.4.4.1. Araştırmaya Katılan Batman İl Özel İdaresi Çalışanlarının Profiline İlişkin Bulgular

**Tablo 5. Araştırmaya Katılan Batman İl Özel İdaresi Çalışanlarının Profili**

Tablolar	Değişkenler	Frekans	Yüzde (%)
Kaç yıldır devlet memurusunuz?	2 yıldan az	1	1,9
	2-5 yıl arası	2	3,8
	6-10 yıl arası	4	7,5
	11-20 yıl arası	27	50,9
	21-30 yıl arası	19	35,9
	Cevap Veren Katılımcılar	53	100,0
	Cevapsız	63	
	Genel Toplam	116	
Kaç yıldır İl Özel İdaresi'nde çalışıyorsunuz?	2 yıldan az	2	3,8
	2-5 yıl arası	16	30,2
	6-10 yıl arası	10	18,9
	11-20 yıl arası	16	30,2
	21-30 yıl arası	9	16,9
	Cevap Veren Katılımcılar	53	100,0
	Cevapsız	63	
	Genel Toplam	116	
Cinsiyetiniz	Kadın	4	6,7

	Erkek	56	93,3
	Cevap Veren Katılımcılar	60	100,0
	Cevapsız	56	
	Genel Toplam	116	
İl Özel İdaresi'ne Köy Hizmetleri'nden mi geldiniz?	Evet	40	67,8
	Hayır	19	32,2
	Cevap Veren Katılımcılar	59	100,0
	Cevapsız	57	
	Genel Toplam	116	
Kadronuzun türü?	Kadrolu	43	95,6
	Sözleşmeli	2	4,4
	Cevap Veren Katılımcılar	45	100,0
	Cevapsız	71	
	Genel Toplam	116	
Eğitim Durumunuz?	İlköğretim	12	24,5
	Lise	22	44,9
	Lisans	14	28,6
	Lisansüstü	1	2,0
	Cevap Veren Katılımcılar	49	100,0
	Cevapsız	67	
	Genel Toplam	116	

Örneklem grubunun özelliklerine göre dağılımı Tablo 5'de incelenmiştir. Buna göre ankete cevap veren İl Özel İdaresi çalışanlarının 3'ünün (% 5,7) 5 yıldan azı, 4'ünün (% 7,5) 5–10 yıl arası, 46'sının (% 86,8) 10 yıldan fazla devlet memurluğu süresi bulunduğu görülmektedir.

Ankete cevap veren İl Özel İdaresi çalışanlarının 18'inin (% 34) 5 yıldan az, 10'unun (% 18,9) 5–10 yıl arası, 25'inin (% 47,1) 10 yıldan fazla süre İl Özel İdaresi'nde çalışma hizmeti bulunduğu görülmektedir.

Ankete cevap veren İl Özel İdaresi çalışanlarının 4'ünün (% 6,7) kadın, 56'sının (% 93,3) erkek olduğu, 40'ınının (% 67,8) İl Özel İdaresi'ne Köy Hizmetleri'nden geldiği, 19'unun (% 32,2) İl Özel İdaresi kökenli olduğu görülmektedir.

Ankete cevap veren İl Özel İdaresi çalışanlarının 43'ünün (% 95,6) kadrolu, 2'sinin (% 4,4) sözleşmeli olarak görev yapmakta olduğu, 12'sinin (% 24,5) ilköğretim, 22'sinin (% 44,9) lise, 14'ünün (% 28,6) lisans, 1'inin (% 2,0) lisansüstü eğitim düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

### **3.4.4.2. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması**

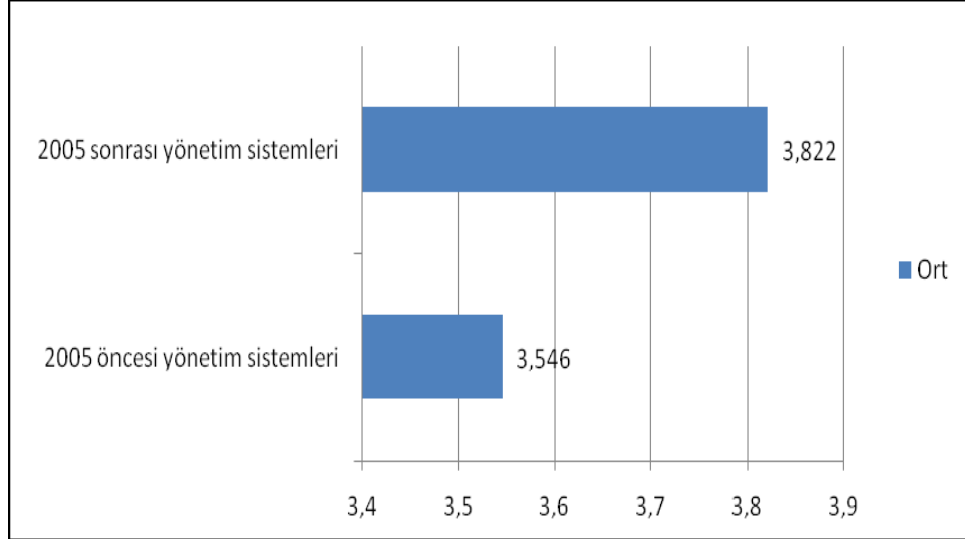
Anket çalışmasında, kurumsal bir yapı için 4 temel gösterge(Yönetim Sistemleri, Yönetim Yaklaşımı, Yönetim Kalitesi, İnsan Kaynakları Yapısı) esas alınmak suretiyle, Batman İl Özel İdaresi'nin kurumsallaşma düzeyi bu göstergeler üzerinden değerlendirilmeye çalışılmıştır. Tez kapsamında yapılan anket çalışmasında 4 temel başlık altında 50 soruya verilen cevaplar toplamda 72 tabloya yansıtılarak açıklanmaya çalışılmış ve tezin ekinde ayrıntılı bir şekilde yer almıştır.

#### **3.4.4.2.1. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası Yönetim Sistemlerine İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması**

Bir kurumun ilkelerini, prosedürlerini ve faaliyetlerini yönetmeye ve sürekli olarak geliştirmeye yönelik oluşturulmuş bir çerçeve olarak tanımlanan ve günümüzde kurumsal kimliğe sahip kuruluşların kendi bünyelerinde uyguladığı bir yöntem olan yönetim sistemleri, bir kuruluşun kurumsal yapısını deşifre etmede çok faydalı bir göstergedir. Bu bölümde Batman İl Özel İdaresi'nin kurumsal yapısını ve düzeyini 2005 öncesiyle karşılaştırmak amacıyla anketi dolduran kurum çalışanlarına yönetim sistemlerine ilişkin 12 soru sorularak Batman İl Özel İdaresi'nde yönetim sistemleri bakımından kurumsallaşma düzeyinde yaşanan değişim incelenmeye çalışılmıştır.

İstatistiki olarak incelendiğinde, 2005 öncesi – 2005 sonrası yönetim sistemleri düzeyi ortalamalarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan eşleştirilmiş grup t testi sonucunda, aritmetik ortalamalar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $t=-3,850;p=0,000<0,05$ ). Buna göre, 2005 sonrası yönetim sistemleri puanı ortalaması, 2005 öncesi yönetim sistemleri puanı ortalamasından yüksektir.

**Şekil 4. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası Yönetim Sistemlerine İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması**



Yönetim sistemlerine ilişkin 12 soruya verilen cevapların istatistiki olarak değerlendirilmesi sonucunda<sup>118</sup>, Şekil 4'ten de anlaşılacağı üzere 2005 sonrası Batman İl Özel İdaresi yönetim sistemleri bakımından daha kurumsal bir yapıya kavuşmuş olduğu görülmektedir.

Batman İl Özel İdaresi çalışanlarına yönetim sistemlerine ilişkin sorulan ve kurumsallaşma düzeyine ilişkin çarpıcı sonuçlar ortaya koyan anket sorularından bazıları ve çıkan sonuçlar aşağıda tablolara yansıtılarak değerlendirilmeye çalışılmıştır:

**Tablo 6. İl Özel İdaresinde Yetki ve Sorumlulukların Yazılı Olarak Verilmesi**

<sup>118</sup> BKZ: Ekte tüm soruların istatistik değerlendirmesi ve tabloları sunulmuştur

	2005 Öncesi	2005 Sonrası
Hiç katılmıyorum	6,8	0
Katılmıyorum	2,3	8,2
Kararsızım	29,5	8,2
Katılıyorum	25	61,2
Tamamen Katılıyorum	36,4	22,4
Toplam	100	100

Katılımcılara ‘İl Özel İdaresi’ndeki tüm çalışanların yetki ve sorumlulukları yazılı olarak belirlenmişti’ şeklinde sorulan tümceye, Tablo 6’dan da anlaşılacağı üzere soruya cevap verenlerin %25’i 2005 öncesinde İl Özel İdaresi’ndeki tüm yetki ve sorumlulukların yazılı olduğuna kanaat getirirken yüzde 29.5’inin bu konuda kararsız olduğu görülmektedir. Katılımcılara 2005 sonrası için aynı soru sorulduğunda ise soruya katılanların oranı %61.2’ye çıkarken, kararsızların oranı %8.2’ye düşmüştür. Buradan da 2005 sonrası mevzuat değişiklikleriyle kurumsal gelişmenin bir göstergesi sayılabilecek yazılı talimatların verilmesinde ciddi gelişme yaşandığı tespit edilmektedir.

**Tablo 7. İl Özel İdaresinde Bilgi Teknolojilerinden Yararlanılması**

	2005 Öncesi	2005 Sonrası
Hiç katılmıyorum	22,7	12,2
Katılmıyorum	15,9	6,1
Kararsızım	22,7	22,4
Katılıyorum	27,3	34,7
Tamamen Katılıyorum	11,4	24,5
Toplam	100	100

Katılımcılara ‘İl Özel İdaresi’nde bilgi teknolojilerinin sağladığı tüm imkanlardan yararlanılıyordu’ şeklinde sorulan tümceye verilen cevaplar Tablo 7’de yüzdesel olarak gösterilmiştir. Bilgi teknolojileri kullanımının arttığını düşünenlerin yüzdelik oranı 2005 sonrası için önemli bir oranda artmıştır. Buna göre 2005 sonrası bilgi teknolojilerinin kullanımında belirgin artış olduğu verilen cevaplardan anlaşılmaktadır.

**Tablo 8. İl Özel İdareleri Hakkındaki Bilgilere Ulaşılabilme**

	2005 Öncesi	2005 Sonrası
Hiç katılmıyorum	6	0
Katılmıyorum	14	7,4
Kararsızım	30	5,6
Katılıyorum	36	57,4
Tamamen Katılıyorum	14	29,6
Toplam	100	100

Katılımcılara ‘İl Özel İdaresi’nin faaliyetleri hakkındaki bilgilere ilgili kişi ve kuruluşlarca ulaşılıbiliyordu’ şeklinde sorulan tümceye verilen cevaplar Tablo 8’de yüzdesel olarak gösterilmiştir. Bu cümleye katılan ve tamamen katılanların oranında 2005 öncesine göre çok yüksek bir artış görülmektedir. Kurumsallaşmanın bir göstergesinin de misyon ve vizyon gibi temel prensiplerin kurum içi ve dışında bilinmesi ve tanıtılması olduğu düşünüldüğünde, Tablo 8’e göre, 2005 sonrasında Batman İl Özel İdaresi’nin kurumsal olarak daha tanınır hale geldiği görülmektedir.

#### **3.4.4.2.2. Batman İl Özel İdaresi’nin 2005 Öncesi ve Sonrası Yönetim**

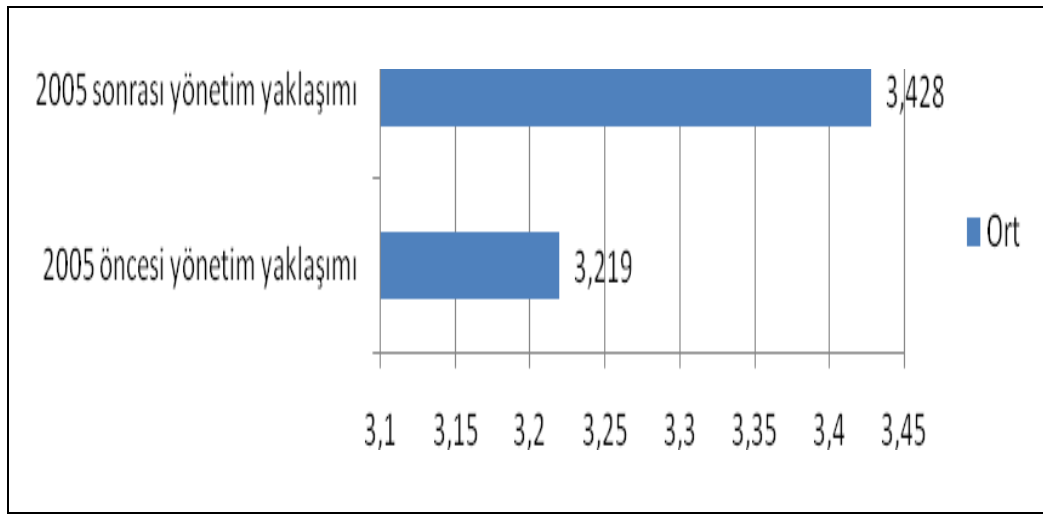
##### **Yaklaşımına İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması**

Örgüt içerisinde yapılması gereken işlerin daha organize ve verimli bir şekilde yerine getirilmesine yönelik çalışmalar olarak tanımlanan yönetim yaklaşımı kavramı günümüzde modern kurumlarda verimliliği ve başarıyı artırmak amacıyla kullanılan ve kurumsallaşmayı sağlayan yöntemlerden biridir. Bu bölümde Batman İl Özel İdaresi’nin kurumsal yapısını ve düzeyini 2005 öncesiyle karşılaştırmak amacıyla anketi dolduran kurum çalışanlarına yönetim yaklaşımına ilişkin 14 soru sorularak Batman İl Özel İdaresi’nde yönetim yaklaşımları bakımından 2005 sonrasında kurumsallaşma düzeyinde yaşanan değişim incelenmeye çalışılmıştır.

İstatistik olarak incelendiğinde, 2005 öncesi – 2005 sonrası kurumsallaşma düzeylerinden yönetim yaklaşımı düzeyi ortalamalarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan eşleştirilmiş grup t testi sonucunda, aritmetik ortalamalar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $t=$

2,660;p=0,009<0,05). 2005 sonrası yönetim yaklaşımı puanı ortalaması, 2005 öncesi yönetim yaklaşımı puanı ortalamasından oldukça yüksektir.

**Şekil 5. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası Yönetim Yaklaşımına İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması**



Yönetim yaklaşımına ilişkin 14 soruya verilen cevapların istatistiki olarak değerlendirilmesi sonucunda, Şekil 5'ten de anlaşılacağı üzere 2005 sonrası Batman İl Özel İdaresi'nin yönetim yaklaşımı bakımından 2005 öncesine göre neredeyse tamamen kurumsal bir yapıya kavuştuğu görülmektedir. Batman İl Özel İdaresi çalışanlarına yönetim yaklaşımına ilişkin sorulan ve kurumsallaşma düzeyine ilişkin çarpıcı sonuçlar ortaya koyan anket sorularından bazıları ve çıkan sonuçlar aşağıda tablolara yansıtılarak değerlendirilmeye çalışılmıştır:

**Tablo 9. İl Özel İdaresinde Önemli Yönetsel Kararlar Alınmadan Önce, İhtiyaç Halinde İl Özel İdaresi Dışından Uzman/Akademisyenlerin Görüşlerinin Alınması**

	2005 Öncesi	2005 Sonrası
Hiç katılmıyorum	13,6	0
Katılmıyorum	15,9	27,5

Kararsızım	43,2	5,9
Katılıyorum	18,2	58,8
Tamamen Katılıyorum	9,1	7,8
Toplam	100	100

Katılımcılara ‘önemli yönetsel kararlar alınmadan önce, ihtiyaç halinde İl Özel İdaresi dışından uzman/akademisyenlerin görüşlerinin alınması’ şeklinde sorulan tümceye, Tablo 9’den da anlaşılacağı üzere soruya cevap verenlerin %18,2’si 2005 öncesinde önemli yönetsel kararlar alınmadan önce, ihtiyaç halinde İl Özel İdaresi dışından uzman/akademisyenlerin görüşlerinin alındığına kanaat getirirken yüzde 43,2’sinin bu konuda kararsız olduğu görülmektedir. Katılımcılara 2005 sonrası için aynı soru sorulduğunda ise soruya katılanların oranı %58,8’e çıkarken, kararsızların oranı %5,9’a düşmüştür. Buradan da 2005 sonrası yönetsel kararların alınmasında uzman akademisyenlerden oldukça faydalandığı görülmektedir.

**Tablo 10. İl Özel İdaresi’nde Kararların Hızlı Bir Şekilde Alınması**

	2005 Öncesi	2005 Sonrası
Hiç katılmıyorum	13,2	0
Katılmıyorum	13,2	8,7
Kararsızım	28,3	2,2
Katılıyorum	26,4	67,4
Tamamen Katılıyorum	18,9	21,7
Toplam	100	100

Katılımcılara ‘Batman İl Özel İdaresi’nde kararların hızlı bir şekilde alınması’ şeklinde sorulan tümceye, Tablo 10’dan da anlaşılacağı üzere soruya cevap verenlerin %26,4’ü 2005 öncesinde Batman İl Özel İdaresi’nde kararların hızlı bir şekilde alındığına kanaat getirirken yüzde %28,3’ünün bu konuda kararsız olduğu görülmektedir. Katılımcılara 2005 sonrası için aynı soru sorulduğunda ise soruya katılanların oranı %67,4’e çıkarken, kararsızların oranı %2,2’ye düşmüştür. Buradan da 2005 sonrası İl Özel İdaresi’nde kararların daha hızlı bir şekilde alındığı görülmektedir.

**Tablo 11. İl Özel İdaresi'nde Farklı Birimlerinin Sorunlarının Katılımcı Bir Yönetim Anlayışı İle Çözölmeye Çalışılması**

	2005 Öncesi	2005 Sonrası
Hiç katılmıyorum	9,8	0
Katılmıyorum	31,4	20
Kararsızım	25,5	12
Katılıyorum	15,7	56
Tamamen Katılıyorum	17,6	12
Toplam	100	100

Katılımcılara 'Batman İl Özel İdaresi'nin farklı birimlerinin sorunlarının katılımcı bir yönetim anlayışı ile çözülmeye çalışılması' şeklinde sorulan tümceye, Tablo 11'den de anlaşılacağı üzere soruya cevap verenlerin %15,7'si 2005 öncesinde Batman İl Özel İdaresi'nin farklı birimlerinin sorunları katılımcı bir yönetim anlayışı ile çözülmeye çalışıldığına kanaat getirirken yüzde %25,5'inin bu konuda kararsız olduğu görölmektedir. Katılımcılara 2005 sonrası için aynı soru sorulduğunda ise soruya katılanların oranı %56'ya çıkarken, kararsızların oranı %12'ye düşmüştür. Buradan 2005 sonrası Batman İl Özel İdaresi'nde ortaya çıkan sorunların katılımcı bir yaklaşımla çözümlenmeye çalışıldığı görölmektedir..

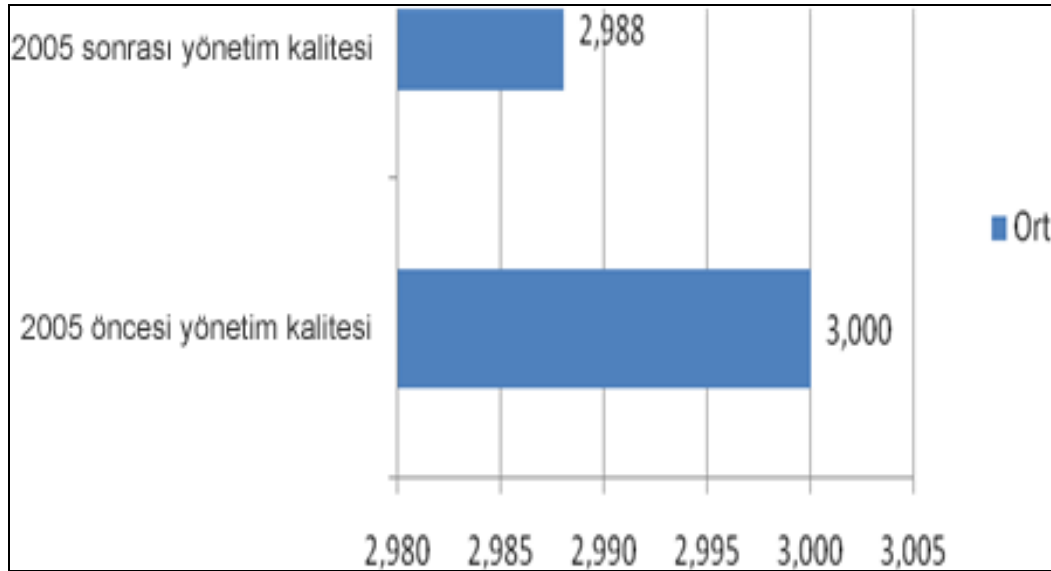
#### **3.4.4.2.3. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası Yönetim Kalitesine İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması**

Örgüt içerisinde yapılan işlerin ve çalışanların kaliteli yönetimini kapsayan yönetimin kalitesi, yönetim kadrosunun benimsediğı kalite felsefesini ifade etmekte ve kurumun kurumsallaşma düzeyini gösteren boyutlardan birisidir. Bu bölümde Batman İl Özel İdaresi'nin kurumsal yapısını ve düzeyini 2005 öncesiyile karşılaştırmak amacıyla anketi dolduran kurum çalışanlarına yönetimin kalitesine ilişkin 12 soru sorularak Batman İl Özel İdaresi'nin yönetim kalitesi açısından 2005 sonrasında kurumsallaşma düzeyinde yaşanan değışim incelenmeye çalışılmıştır.

İstatistik olarak incelendiğinde, 2005 öncesi – 2005 sonrası kurumsallaşma düzeylerinden yönetim kalitesi düzeyi ortalamalarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan eşleştirilmiş grup t testi sonucunda,

aritmetik ortalamalar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $t=0,190; p=0,850 > 0,05$ ).

**Şekil 6. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası Yönetim Kalitesine İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması**



Yönetimin kalitesine ilişkin 12 soruya verilen cevapların istatistiki olarak değerlendirilmesi sonucunda Şekil 6'dan da anlaşılacağı üzere 2005 sonrası Batman İl Özel İdaresi'nin yönetim kalitesi açısından 2005 öncesine göre kurumsallaşması açısından önemli bir farklılığın olmadığı, hatta küçük bir farklılıkla 2005 öncesinin bu açısından daha iyi durumda olduğu görülmektedir. Batman İl Özel İdaresi çalışanlarına yönetimin kalitesine ilişkin sorulan ve kurumsallaşma düzeyine ilişkin çarpıcı sonuçlar ortaya koyan anket sorularından bazıları ve çıkan sonuçlar aşağıda tablolara yansıtılarak değerlendirilmeye çalışılmıştır:

**Tablo 12. İl Özel İdaresi Yöneticilerinin Görevlerini Yerine Getirebilmek İçin Gerekli Tecrübeye Sahip Olma Durumları**

	2005 Öncesi	2005 Sonrası
Hiç katılmıyorum	16,7	30
Katılmıyorum	10,4	10
Kararsızım	33,3	18
Katılıyorum	25	26
Tamamen Katılıyorum	14,6	16
Toplam	100	100

Katılımcılara ‘yöneticilerin görevlerini yerine getirebilmek için gerekli tecrübeye sahip olması’ şeklinde sorulan tümceye, Tablo 12’den de anlaşılacağı üzere soruya cevap verenlerin %25’i 2005 öncesinde yöneticilerin görevlerini yerine getirebilmek için gerekli tecrübeye sahip olduğuna kanaat getirirken yüzde %33,3’nün bu konuda kararsız olduğu görülmektedir. Katılımcılara 2005 sonrası için aynı soru sorulduğunda ise soruya katılanların oranı %26,0’ya çıkarken, kararsızların oranı %18’e düşmüştür. 2005 öncesinde yöneticilerin gerekli tecrübeye sahip olmadıklarına kanaat getirenlerin oranı %16,7 iken 2005 sonrası bu oran %30’a çıkmaktadır. Buradan Batman İl Özel İdaresi çalışanlarının 2005 sonrasında yöneticilerinin görevlerini yerine getirmede gerekli tecrübeye sahip olmadığını düşündükleri görülmektedir.

**Tablo 12. İl Özel İdaresi Yöneticilerinin Çalışanları ile İyi Derecede İletişim Kurabilmesi**

	2005 Öncesi	2005 Sonrası
Hiç katılmıyorum	15,4	30,8
Katılmıyorum	7,7	7,7
Kararsızım	32,7	26,9
Katılıyorum	25	19,2
Tamamen Katılıyorum	19,2	15,4
Toplam	100	100

Katılımcılara ‘yöneticilerin çalışanları ile iyi derecede iletişim kurabilmesi’ şeklinde sorulan tümceye, Tablo 13’ten de anlaşılacağı üzere soruya cevap verenlerin %25’i 2005 öncesinde yöneticilerin çalışanları ile iyi derecede iletişim kurabildiğine

kanaat getirirken yüzde %32,7'sinin bu konuda kararsız olduğu görülmektedir. Katılımcılara 2005 sonrası için aynı soru sorulduğunda ise soruya katılanların oranı %19,2'ye düşerken, kararsızların oranı da %18'e düşmüştür. Buradan da 2005 öncesi yöneticilerin çalışanları ile daha iyi iletişim kurabildikleri, yöneticilerin çalışanlarıyla iletişimlerinin 2005 sonrası düştüğü görülmektedir. Bu sonuç; kazandırılmaya çalışılan kurumsal yapı ile birlikte, hiyerarşik yapının ön plana çıkması sonucunda iletişimin resmileşmesinin neticesi olarak da değerlendirilebilir.

**Tablo 14. İl Özel İdaresi'nde Yöneticilerin Yükselmelerinde Siyasi Görüşlerinin Rolü**

	2005 Öncesi	2005 Sonrası
Hiç katılmıyorum	18,4	22,4
Katılmıyorum	14,3	12,2
Kararsızım	22,4	22,4
Katılıyorum	24,5	22,4
Tamamen Katılıyorum	20,4	20,4
Toplam	100	100

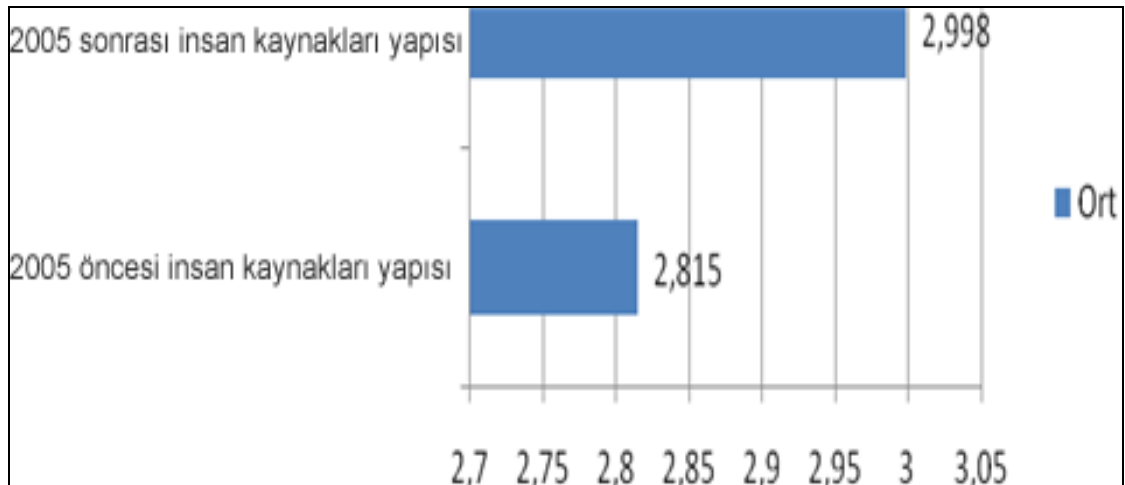
Katılımcılara 'yöneticilerin yükselmelerinde siyasi görüşlerinin rolünün olmaması' şeklinde sorulan tümceye, tablodan da anlaşılacağı üzere soruya cevap verenlerin %24,5'i 2005 öncesinde yöneticilerin yükselmelerinde siyasi görüşlerinin rolünün olduğuna kanaat getirirken, yüzde %22,4'ünün bu konuda kararsız olduğu görülmektedir. Katılımcılara 2005 sonrası için aynı soru sorulduğunda ise soruya katılanların oranı %22,4'e düşerken, kararsızların oranı eşit şekilde olmuştur. Buradan 2005 öncesi ve sonrasında yöneticilerin siyasi görüşlerinin yükselmelerinde benzer düzeyde etki ettiği görülmektedir.

#### 3.4.4.2.4. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası İnsan Kaynakları Yapısına İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması

İster kamu ister özel sektöre ait olsun herhangi bir kurumun başarısında temel unsur insan kaynakları iken, elindeki mevcut insan kaynaklarının iyi yönetilmesi, doğru değerlendirilmesi ise uygulanan politikaların etkinliğini ve kurumun kurumsal yapısını gösteren önemli unsurlardır. Bu bölümde Batman İl Özel İdaresi'nin kurumsal yapısını ve düzeyini 2005 öncesiyle karşılaştırmak amacıyla anketi dolduran kurum çalışanlarına kurumun insan kaynakları yapısına ilişkin 12 soru sorularak Batman İl Özel İdaresi'nin insan kaynakları yapısı açısından 2005 sonrasında kurumsallaşma düzeyinde yaşanan değişim incelenmeye çalışılmıştır.

İstatistiksel olarak incelendiğinde; 2005 öncesi – 2005 sonrası kurumsallaşma düzeylerinden insan kaynakları yapısı düzeyi ortalamalarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan eşleştirilmiş grup t testi sonucunda, aritmetik ortalamalar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $t=-2,399$ ;  $p=0,018 < 0,05$ ). 2005 sonrası insan kaynakları yapısı puanı ortalaması, 2005 öncesi insan kaynakları yapısı puanı ortalamasından yüksektir.

**Şekil 7. Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası İnsan Kaynakları Yapısına İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması**



İnsan kaynakları yapısına ilişkin 12 soruya verilen cevapların istatistiki olarak değerlendirilmesi sonucunda Şekil 7'den de anlaşılacağı üzere 2005 sonrası Batman

İl Özel İdaresi'nin insan kaynakları yapısı açısından 2005 öncesine daha kurumsal bir yapıda olduğu görülmektedir. Batman İl Özel İdaresi çalışanlarına insan kaynakları yapısına ilişkin sorulan ve kurumsallaşma düzeyine ilişkin çarpıcı sonuçlar ortaya koyan anket sorularından bazıları ve çıkan sonuçlar aşağıda tablolara yansıtılarak değerlendirilmeye çalışılmıştır:

**Tablo 15. İl Özel İdaresi'nde Terfilerin Yeterlilik Temelinde Yapılması**

	2005 Öncesi	2005 Sonrası
Hiç katılmıyorum	26,4	18
Katılmıyorum	7,5	10
Kararsızım	26,4	28
Katılıyorum	24,5	30
Tamamen Katılıyorum	15,1	14
Toplam	100	100

Katılımcılara 'Batman İl Özel İdaresi'nde terfilerin çalışanların yeterlilik düzeyleri temelinde yapılması' şeklinde sorulan tümceye, Tablo 15'ten de anlaşılacağı üzere soruya cevap verenlerin %24,5'i 2005 öncesinde Batman İl Özel İdaresi'nde terfilerin çalışanların yeterlilik düzeyleri temelinde yapıldığına kanaat getirirken yüzde %26,4'ünün bu konuda kararsız olduğu görülmektedir. Katılımcılara 2005 sonrası için aynı soru sorulduğunda ise soruya katılanların oranı %30'a çıkmış, kararsızların oranı da %28'e çıkmıştır. Buradan 2005 sonrası, 2005 öncesine göre yapılan terfilerde çalışanların yeterlilik düzeylerinin önemsenerek, daha sağlıklı insan kaynakları kararlarının alınmaya çalışıldığı görülmektedir.

**Tablo 16. İl Özel İdaresi'ndeki Çalışanların Yeteneklerine Uygun Pozisyonlara Yerleştirilmesi**

	2005 Öncesi	2005 Sonrası
Hiç katılmıyorum	28,6	14,9
Katılmıyorum	8,2	12,8
Kararsızım	24,5	34
Katılıyorum	24,5	27,7
Tamamen Katılıyorum	14,3	10,6

Toplam	100	100
--------	-----	-----

Katılımcılara ‘Batman İl Özel İdaresi’ndeki çalışanların yeteneklerine en uygun pozisyonlara yerleştirilmesi’ şeklinde sorulan tümceye, tablo 16’dan da anlaşılacağı üzere soruya cevap verenlerin %24,5’i 2005 öncesinde Batman İl Özel İdaresi’ndeki çalışanların yeteneklerine en uygun pozisyonlara yerleştirildiğine kanaat getirirken yüzde %24,5’ininde bu konuda kararsız olduğu görülmektedir. Katılımcılara 2005 sonrası için aynı soru sorulduğunda ise soruya katılanların oranı %27,7’ye çıkmış, kararsızların oranı da %34’e çıkmıştır. Buradan 2005 sonrası, 2005 öncesine göre; çalışanlarının yeteneklerine önem verilerek, çalışanın başarılı olabileceği pozisyonlara yerleştirilmeye çalışıldığı, ancak çok ciddi bir farklılığın da yansımadağı görülmektedir.

**Tablo 17. İl Özel İdaresi’nde İşe Alımlarda Adayların Yetenekleri ve İşe Uyumlarının Esaslılığı**

	2005 Öncesi	2005 Sonrası
Hiç katılmıyorum	21,2	16,3
Katılmıyorum	15,4	14,3
Kararsızım	30,8	32,7
Katılıyorum	19,2	22,4
Tamamen Katılıyorum	13,5	14,3
Toplam	100	100

Katılımcılara ‘Batman İl Özel İdaresi’nde işe alımlarda adayların yetenekleri ve işe uyumlarının esaslılığı’ şeklinde sorulan tümceye, Tablo 17’den de anlaşılacağı üzere soruya cevap verenlerin %19,2’si 2005 öncesinde Batman İl Özel İdaresi’nde işe alımlarda adayların yetenekleri ve işe uyumlarının esas alındığına kanaat getirirken yüzde %30,8’inin bu konuda kararsız olduğu görülmektedir. Katılımcılara 2005 sonrası için aynı soru sorulduğunda ise soruya katılanların oranı %22,4’e çıkmış, kararsızların oranı da %32,7’e çıkmıştır. Buradan 2005 sonrası ile 2005 öncesi arasında işe alımlarda adayların yetenekleri ve işe uyumlarının esas

alınmasında çok ciddi bir farklılık olmasa da olumluya doğru az da olsa ilerleme kaydedildiği görülmektedir.

### **3.5. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi**

Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 öncesi ve 2005 sonrası kurumsallaşma düzeyi, düzenlenen anketle yönetim sistemleri, yönetim yaklaşımı, yönetim kalitesi, insan kaynakları yapısı olmak üzere dört ayrı faktörle incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara aşağıda sırasıyla yer verilmektedir:

#### **Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 öncesi ve sonrası yönetim sistemlerine ilişkin kurumsallaşma düzeyine dair sonuçlar:**

Araştırmaya katılan çalışanlara göre Batman İl Özel İdaresi'nin yönetim sistemlerine ilişkin kurumsallaşma düzeyi 2005 öncesine göre daha kurumsal düzeydedir. Yönetim sistemlerine ilişkin kurumsallaşma düzeyi çalışanlara ankette sorulan her soruya göre ayrıntılı olarak incelendiğinde; Batman İl Özel İdaresi 2005 öncesine göre;

- İl Özel İdaresi'nin farklı birimlerinde yapılan işler için ortak standartların belirlenmesi,
- İl Özel İdaresi'nin tüm birimleri için hazırlanmış bir organizasyon şemasının bulunması,
- İl Özel İdaresi'nin faaliyetleri hakkındaki bilgilere ilgili kişi ve kuruluşlarca ulaşılabilmesi,
- İl Özel İdaresi'nde bilgi teknolojilerinin sağladığı tüm imkanlardan (veritabanları, örgüt içi ağlar, internet v.b.) yararlanılması,
- İl Özel İdaresi'nde yönetim bilişim sistemleri ve karar destek sistemleri gibi yönetim araçlarının etkin olarak kullanılması,
- İl Özel İdaresi'nde çalışanların bilgi paylaşımlarını engelleyici bir ortamın bulunmaması,
- İl Özel İdaresi'nde kararların resmi prosedür ve politikalara uygun olarak alınması,

konularında kurumsal gelişmelerin sağlandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu gelişmelerin yanında Batman İl Özel İdaresi'nde yönetim sistemlerine ilişkin 2005 öncesine göre kurumsallaşmaya dair farklılık göstermeyen uygulamalar ise şu şekilde sıralanmaktadır:

- İl Özel İdaresi'ndeki tüm çalışanlar için yazılı operasyon talimatlarının bulunması,
- İl Özel İdaresi'nin farklı birimleri faaliyetlerini ortak standartlara uygun olarak yürütülmesi,
- İl Özel İdaresi çalışanları faaliyetleri yazılı operasyon talimatlarına uygun olarak yürütülmesi,
- İl Özel İdaresi'ndeki tüm çalışanların yetki ve sorumluluklarının yazılı olarak belirlenmesi,
- İl Özel İdaresi'nde farklı birimler arasındaki önemli iletişimlerin yazılı olarak yapılması,

**Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 öncesi ve sonrası yönetim yaklaşımına ilişkin kurumsallaşma düzeyine dair sonuçlar:**

Araştırmaya katılan çalışanlara göre Batman İl Özel İdaresi'nin yönetim yaklaşımına ilişkin kurumsallaşma düzeyi 2005 öncesine göre daha kurumsal düzeydedir. Yönetim sistemlerine ilişkin kurumsallaşma düzeyi çalışanlara ankette sorulan her soruya göre ayrıntılı olarak incelendiğinde; Batman İl Özel İdaresi 2005 öncesine göre;

- İl Özel İdareleri'nin kurumsal bir hüviyete kavuşması,
- Önemli yönetsel kararların yetkili yöneticilerin kişisel değerlendirmeleri ışığında alınması,
- Önemli yönetsel kararlar alınmadan önce, ihtiyaç halinde İl Özel İdaresi dışından uzman/akademisyenlerin görüşlerinin alınması,
- İl Özel İdaresi'nde kararların hızlı bir şekilde alınması,
- İl Özel İdaresi'nde kararların hızlı hayata geçirilebilmesi ve bürokratik problemlerin en alt düzeyde olması,

- İl Özel İdaresi'nin farklı birimlerinin sorunları katılımcı bir yönetim anlayışı ile çözülmeye çalışılması,
- İl Özel İdaresi'nde tüm faaliyetlerin tam bir şeffaflık anlayışı içinde yürütülmesi,
- İl Özel İdaresi'nde farklı birimler arasındaki bilgi paylaşımının en üst düzeyde olması,
- İl Özel İdaresi'nde üst yönetimin orta kademe yöneticilerine işleri sorunsuz yürütmelerini sağlayacak ölçüde inisiyatif vermesi,
- İl Özel İdaresi'nde alınan kararların üzerinde siyasi baskıların etkisinin olmaması,

konularında kurumsal gelişmelerin sağlandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu gelişmelerin yanında Batman İl Özel İdaresi'nde yönetim yaklaşımına ilişkin 2005 öncesine göre kurumsallaşmaya dair farklılık göstermeyen uygulamalar ise şu şekilde sıralanmaktadır:

- Önemli yönetsel kararların alınmasında teknik personel ve konunun uzmanlarının fikri alınması,
- İl Özel İdaresi çalışanları arasında yaşanan sorunlarının genellikle uzlaşma yoluyla çözülmesi,
- İl Özel İdaresi'nde katılımcı bir yönetim anlayışının söz konusu olması
- İl Özel İdaresi'nde çalışanların sorumluluklarını yerine getirebilecek yetkilere sahip olması.

#### **Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 öncesi ve sonrası yönetim kalitesine ilişkin kurumsallaşma düzeyine dair sonuçlar:**

Araştırmaya katılan çalışanlara göre Batman İl Özel İdaresi'nin yönetim kalitesine ilişkin kurumsallaşma düzeyi 2005 öncesine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Yönetim kalitesine ilişkin kurumsallaşma düzeyi çalışanlara ankette sorulan her soruya göre ayrıntılı olarak incelendiğinde; Batman İl Özel İdaresi 2005 öncesine göre; “Yöneticilerin etik kurallara uygun davranması” ve “Yöneticilerin tüm çalışanlara eşit mesafede olması” kurumsal gelişme gösterdiği, ancak; “Yöneticilerin çalışanları ile iyi derecede iletişim kurabilmesi”, “Yöneticilerin

sorumlulukları altındaki maddi ve beşeri kaynakları koordine edebilecek yeterliliğe sahip olması” ve “Yöneticiler karar alırken politik baskılardan etkilenmemesi” durumları ise 2005 öncesinde daha iyi durumda olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu farklılıkların yanında Batman İl Özel İdaresi’nde yönetim kalitesine ilişkin 2005 öncesine göre kurumsallaşmaya dair farklılık göstermeyen uygulamalar ise şu şekilde sıralanmaktadır:

- Yöneticilerin görevlerini yerine getirebilmek için gerekli tecrübeye sahip olması,
- Yöneticilerin buldukları noktaya elde ettikleri başarıların sonucunda, hak ederek gelmeleri,
- Yöneticilerin mesleki normlara uygun hareket etmesi,
- Yöneticilerin İl Özel İdaresi’nin kültürel değerlerine uygun hareket etmesi,
- Yöneticilerin görevlerini layıkıyla yerine getirmek için büyük çaba harcaması,
- Yöneticilerin yükselmelerinde siyasi görüşlerinin rolünün olmaması.

**Batman İl Özel İdaresi’nin 2005 öncesi ve sonrası insan kaynakları yapısına ilişkin kurumsallaşma düzeyine dair sonuçlar:**

Araştırmaya katılan çalışanlara göre Batman İl Özel İdaresi’nin insan kaynakları yapısına ilişkin kurumsallaşma düzeyi 2005 öncesine göre daha kurumsal düzeydedir. İnsan kaynakları yapısına ilişkin kurumsallaşma düzeyi çalışanlara ankette sorulan her soruya göre ayrıntılı olarak incelendiğinde; Batman İl Özel İdaresi 2005 öncesine göre;“İl Özel İdaresi’ndeki çalışanların performanslarının her yıl objektif olarak ölçülmesi”,“İl Özel İdaresi’ndeki çalışanların yeteneklerine en uygun pozisyonlara yerleştirilmesi” konularında kurumsal gelişmelerin sağlandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu gelişmelerin yanında Batman İl Özel İdaresi’nde insan kaynakları yapısına ilişkin 2005 öncesine göre kurumsallaşmaya dair farklılık göstermeyen uygulamalar ise şu şekilde sıralanmaktadır:

- İl Özel İdaresi’nde yöneticilerin gücünün onlara kanun ile tanınmış yetki ve sorumluluklarla sınırlı olması.

- İl Özel İdaresi'ndeki hiçbir çalışana siyasi görüşü nedeniyle imtiyaz tanınmaması,
- Çalışanların amaç ve ihtiyaçlarının, İl Özel İdaresi'nin amaçlarıyla uyum içersinde olması,
- İl Özel İdaresi'nde işe alımlarda adayların yetenekleri ve işe uyumlarının esaslılığı,
- İl Özel İdaresi'nde işe alınan kişilerin özel bir oryantasyon programına tabi tutulması,
- İl Özel İdaresi'nde hizmet içi eğitimlerin görev ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde olması,
- İl Özel İdaresi'ndeki çalışanların performanslarını ölçmek için geliştirilmiş somut kriterlerin bulunması,
- İl Özel İdaresi'ndeki çalışanlara yöneticileri tarafından performansları ile ilgili gerekli geri beslemenin sağlanması.

Batman İl Özel İdaresi çalışanlarından elde edilen sonuçlara yukarıda yer verildikten sonra, çalışanların görev yaptıkları birimlerdeki yöneticiler ile de görüşme yapılmıştır. Yapılan görüşme sonucunda; 2005 sonrası uygulamaya konulan 5302 sayılı kanun hakkında yöneticilerin bilgi düzeylerinin yeterli olmadığı, köy hizmetlerinin bağlanması idari yapıdaki işleyişe olumsuz yansıdığı, kurumda denetimin eksikliğini hissedildiği ve TKY felsefesinin kurum yöneticileri tarafından özümsemediği belirlenmiştir. Diğer bir ifade ile yöneticiler tarafından tam benimsenemeyen bir anlayışın, çalışanlar tarafından özümselemeyeceği göz önünde bulundurulursa, kurumun kurumsallaşma düzeyinin iyiye doğru gittiği ifade edilebilir. Ancak daha kurumsal bir İl Özel İdaresi için kurum yöneticilerinin hizmet içi eğitime tabi tutularak eksikliklerinin giderilmesi ve TKY felsefesini benimsemelerinin sağlanması gerekli görülmektedir.

## SONUÇ

Kamuda yeniden yapılandırma çalışmaları kapsamında; Tanzimat'a dayanan yerel yönetim birimleri olarak İl Özel İdareleri'nin de yeniden yapılandırılması KYTKT'nde ele alınmış ve önce KHGM kapatılarak, yetki ve görevleri İl Özel İdareleri'ne devredilmiş, ardından 3360 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu kaldırılarak 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu yürürlüğe girmiştir. Bu yasal düzenlemelerin ardından İl Özel İdareleri'nin görev ve yetkileri artırılırken, işleyişlerinde de birtakım değişiklikler gerçekleştirilmiştir.

Yapılan değişiklikler ile İl Özel İdareleri daha etkin ve işler hale getirilmeye çalışılırken, diğer taraftan daha katılımcı yerelleşmiş ve yetkileri güçlendirilmiş, verimliliklerinin artırılması sağlanmaya çalışılmıştır. Ancak yapılan düzenlemelerin ne derecede başarılı olduğu, sisteme ne gibi olumlu ve olumsuz katkılarının olduğu da tartışılır duruma gelmiştir.

Yeni Kanun ile İl Özel İdareleri'nin üstlendiği görevler KHGM'nin hizmetlerinin devri ile artırılmıştır. İl Özel İdareleri'nin organlarında da değişiklik yapılmış, il genel meclisinin görev ve yetkileri artırılırken, Vali'nin görevleri artmış, ancak, İl Genel Meclisi başkanlığı kendisinden alınarak, meclisin kendi içinden seçeceği bir kişiye Meclis Başkanı olması hükme bağlanmıştır. Bu durum da eski yasada olduğu gibi yine en çok tartışılan konu olma özelliğini korumuştur. Valinin yetkilerinin daraltılması ülkenin üniter yapısı ve anayasasına aykırı olduğu görüşü, diğer taraftan da yerel yönetimlerin özerkleştirilmesine bağlı Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı kapsamındaki yerindenlik ilkesi doğrultusunda sıkışıp kaldığı görülen yasanın, merkezden atanan valinin yerinin korunarak yetkilerinin daraltılması, halkın seçtiği il genel meclisinin yetkilerinin artırılması yolunda bir düzenleme ile kendisine çıkış aradığı söylenebilir.

KYTKT'nde Sağlık, Kültür ve Turizm, Çevre ve Orman, Tarım ve Köy İşleri, Sanayi ve Ticaret, Bayındırlık ve İskân Bakanlığı ile Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu Genel Müdürlüğü taşra teşkilâtının görev ve yetkilerinin, Gençlik

ve Spor Genel Müdürlüğü taşra teşkilâtının belediye sınırları dışında kalan görev ve yetkilerinin, İl Özel İdareleri'ne devredileceği öngörülmüştür. Ancak söz konusu kanun tasarısı yasalaşmadığı için 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu'nda yer alan görevlerin bir kısmı halen merkezi idarenin de görevleri arasındadır ve hizmeti ifa edebilecek teşkilat ve personel merkeze ait olduğu için hizmetler, merkezi idare tarafından yürütülmektedir. Eksik kalan düzenleme nedeniyle İl Özel İdareleri, 2005 öncesine göre sahip oldukları görevlerden farklı olarak KHGM hizmetlerini üstlenmişlerdir.

Diğer taraftan yapılan düzenlemeler ile geçmişten günümüze sorunları bitmeyen ve kurumsal bir yapıya kavuşamayan İl Özel İdareleri'ni ne şekilde etkileyeceği de belirsizliğini korumaktadır. 2005 öncesi ve 2005 sonrası uygulamalar ilgili yasalara göre incelendiğinde kurumsallaşma adına olumlu gelişmeler olduğu görülmektedir. İl Özel İdareleri'nin stratejik yönetim uygulamasına geçmesi, her ildeki kurumun güçlü ve zayıf yanlarının belirlenerek, eldeki mevcut potansiyeline göre planlama yapması ve bu doğrultuda uygulamalar yapması bu konudaki en büyük gelişmeler olarak görülebilir. Diğer taraftan uygulamaların sonuçlarının yeni yeni alınması nedeniyle, yapılan stratejik planların ne doğrultuda hazırlandığı ve amacına ne düzeyde hizmet ettiği de önümüzdeki günlerde belirginleşecektir.

Kurumsallaşma adına 5302 sayılı Kanun'un, 3360 sayılı Kanun'a göre olumlu gelişmeler kaydedeceği ifade edilebilir. Nitekim 5302 sayılı Kanun'un amacı; demokratik, özerk, katılımcı, saydam, etkili ve verimli hizmet sunan bir İl Özel İdaresi'dir. Ayrıca, yeni kamu yönetimi anlayışının ve kurumsal yönetimin önemli uygulamaları olan; stratejik yönetim, performans değerlendirme ve sonuç odaklı yönetim gibi modern yönetim tekniklerinin yansımaları da 5302 sayılı kanunda görülmektedir.

Yapılan araştırma kapsamında 5302 sayılı Kanun'un kurumsallaşma adına olumlu getirileri olduğu görülmektedir. Ancak bu düzenlemelerin uygulamadaki yansımalarının nasıl olduğu, İl Özel İdaresi çalışanlarının görüşleri alınarak belirlenmesi için Batman İl Özel İdaresi çalışanları üzerinde 2005 öncesi ve 2005

sonrası durumu değerlendirmek için çalışanlarla anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Ankete Batman İl Özel İdaresi'nin 116 çalışanı katılmıştır.

Araştırma sonuçları değerlendirildiğinde; Batman İl Özel İdaresi 2005 öncesine göre daha kurumsal yapıya kavuşmuştur. Ancak eksiklikleri görmemek imkansızdır. Yönetim yaklaşımına ilişkin olumlu gelişmeler ( İl Özel İdaresi'nde uzman/akademisyen görüşlerinin alınması, kararların hızlı bir şekilde alınması, katılımcı yönetim anlayışının yerleşmesi gibi) göze çarparken, yönetim kalitesine ilişkin bir gelişmenin kaydedilmemiş olması endişe verici olarak değerlendirilebilir. Diğer taraftan insan kaynakları yapısındaki gelişme düzeyinin düşük oluşu, KYTKT'nin yürürlüğe girmesiyle birlikte Batman İl Özel İdaresi'nin artacak olan sorumluluğunu kaldıramayacağı düşünülmektedir. Söz konusu olumsuzluklarla karşılaşmamak mevcut insan kaynakları yapısının düzenlenecek olan hizmetiçi eğitim ve seminerlerle geliştirilmesi, yönetim kalitesini geliştirmeye yönelik; yöneticilere de danışmanlık hizmetlerinin verilmesi sağlanmalıdır. Bahsedilen eksiklikler tamamlandığı takdirde, günün getirdiği değişimlere yönelik olarak Batman İl Özel İdaresi'nin beşeri ve fonksiyonel kapasiteleri yükseltilebilirse, daha etkin hizmet sunan, daha başarılı ve daha kurumsal bir yapıya kavuşmuş bölgede örnek bir yerel yönetim haline geleceği düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

Abuzer, Pınar, Yılmaz, H.Hakan, H.Emre Koyuncu, **Köy Hizmetlerinin Yerelleştirilmesi**, TEPAV, Ekim 2008.

Ak, Bihder Güngör, “Üniversite Sanayi İşbirliğinde Kurumsal Yönetim İlkelerinin Önemi Ve Birbirlerine Olan Etkileri”, **Üniversite-Sanayi İşbirliği Merkezleri Platformu (USİMP) Üniversite Sanayi İşbirliği Ulusal Kongresi**, , Adana, 26 – 27 Haziran, 2008, s. 1-23.

Aktan, Coşkun Can, “Kurumsal Yönetim”, **Kurumsal Şirket Yönetimi**, SPK Yayınları, Ankara, 2006.

Apan, Ahmet, “5302 Sayılı Yeni İl Özel İdaresi Kanunu Ne Getiriyor?”, **Hukuk ve Adalet Dergisi**, C.7, S.5, Mayıs 2006, s.40- 53.

Arslan, Yılmaz, “Kamuda Yeniden Yapılanma Kapsamında Hazırlanan "Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı" Üzerine Bir İnceleme”, [http://www.mulkiyeteftis.gov.tr/userfiles/Kamu\\_Yonetimi\\_Temel\\_Kanunu.doc](http://www.mulkiyeteftis.gov.tr/userfiles/Kamu_Yonetimi_Temel_Kanunu.doc)

Aslaner, Abdullah, “Kamu İdaresinde Yeniden Yapılanma Çalışmaları”, **TİD**, S.453, Aralık 2006, s.49-67.

Ateş, Hamza, Es, Muharrem, “Süreklilikten Değişime İl Özel İdareleri”, **Türkiye’de Yerel Yönetimler**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2008.

Battal, Salih, “Yeni Kamu Yönetiminde Yönetişim Kavramı Ve Türkiye’de Yerel Yönetimler Alanındaki Uygulama Örnekleri”, **Mevzuat Dergisi**, S. 45, 2010, s. 35-54.

Bıçaklı, Buket, **Türkiye’de İl Özel İdarelerinin Gelişimi ve Dönüşümü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.

Bozlağan, Recep, “Türk Anayasalarında İdareye İlişkin Düzenlemeler”, **Türkiye’de Yönetim Geleneği**, Davut Dursun ve Hamza Al (Ed.), İlke Yayıncılık, İstanbul,1998.

Coşkun, Bayram, Uzun, Turgay, “İl Özel İdaresi’nde Yeniden Yapılanma”, **Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar I: Reform**, Muhammet Kösecik, Hüseyin Özgür (Ed.), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2005.

Coşkun, Bayram, Uzun, Turgay, “İl Özel İdaresi Reformuna İlişkin Bazı Değerlendirmeler”, **Yerel Yönetimler Kongresi Düünden Bugüne Yerel Yönetimlerde Yeniden Yapılanma Bildiriler Kitabı**, Muğla Üniversitesi, 2004.

Çiftelinar, Remzi, “Yeni İl Özel İdaresi Yasası'na Eleştirel Bir Bakış”, **Yasama Dergisi**, S.2, 2006, s.122- 145.

Çoker, Ziya **Yönetimde Yeniden Yapılanma Kırsal Yörede Yeni Bir Yönetim Modeli**, 20 Mayıs Eğitim Kültür ve Sosyal Dayanışma Vakfı Yayınları, Ankara, 1995.

Çoker, Ziya “Kamu Yönetimi ve Yerel Yönetimlerle İlgili Tasarı ve Kanunlara İlişkin Son Durum”, **CHP Yerel Yönetim Dergisi**, S.11, Ankara, s.1- 8.

Derdiman, R.Cengiz, **Yeni Düzenlemelere Göre Yerel Yönetimler**, Aktüel, İstanbul, 2005.

Dinç, Engin, Varıcı, İdris, “Muhasebe Bilgi Sisteminin Kurumsallaşma Düzeyine Etkisi: Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi**, C.X, S.I, 2008, s.67- 85.

Dinçer, Ömer, “Türkiye’de En Küçük Bir İş Bile Ankara’dan Çözülüyor-Başbakanlık Müsteşarı Ömer Dinçer ile Söyleşi”, Der. Yalçın Çetinkaya, **Anlayış**, S.17, 2004, s. 27-46.

Dinçer, Ömer, Yılmaz, Cevdet, **Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma: 1 Değişim Yönetimi İçin Yönetimde Değişim**, T.C. Başbakanlık, Ankara, Ekim 2003.

Dönmez, Mustafa, **Mahalli İdarelerin Teşkilat Yapısı, Organları ve Görevleri**, Mahalli İdareler Derneği Yayınları, Ankara, 1996.

Duran, Alper, **Geçmişten Günümüze İl Özel İdareleri Ve Geleceği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.

Dunleavy Patrick, And Christopher Hood, "From Old Public Administration to New Public Management", **Public Money and Management**, c.14, S.3, 1994, s.9-16

Erçen Yoğun, Esmeray, “Kurumsal Taklitçilik-Izomorfizm: Türkiye’de Sağlıkta Dönüşüm Program Hedeflerinin Ulaşılabilirliği”, **Akademik Bakış Dergisi Ocak – Şubat – Mart – 2010 Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**, S. 19, 2010, s. 1- 11.

Eryılmaz, Bilal, “İl Özel İdareleri’nin Mahalli İdare Sistemimizdeki Yeri”, **Türk İdare Dergisi**, S.378, Haziran 1988, s.70- 81.

Eryılmaz, Bilal, **Tanzimat ve Yönetimde Modernleşme**, İşaret Yayınları, İstanbul, 1992.

Eryılmaz, Bilal, **Yerel Yönetimlerin Yeniden Yapılandırılması**, Birleşik Yayıncılık, İstanbul, 1997.

Es, Muharrem, “İl Özel İdaresi”, **İslam Geleneğinden Günümüze Şehir ve Yerel Yönetimler**, C.2, Vecdi Akyüz ve Seyfettin Ünlü (der.), İlke Yayıncılık, İstanbul, 1996.

Georges, Michael J., “New Institutional Explanations for Institutional Change: A Note of Caution” **Politics**, V. 21, S. 2, 2001, s.137–145.

Gül, Hüseyin, Özgür, Hüseyin, “Ademi Merkezîyetçilik ve Merkezi Yönetim-Yerel Yönetim İlişkileri”, **Çağdaş Kamu Yönetimi II**, Ed. Muhittin Acar, Hüseyin Özgür, Nobel Yayınları, Ankara, 2004.

Güler, Birgül “Yerel Yönetimleri Güçlendirmek mi? Adem-i Merkezîyetçilik mi?”, **Çağdaş Yerel Yönetimler**, C. 9, S. 2, 2000, s. 14- 29.

Günday, Metin, **İdare Hukuku**, İmaj Yayıncılık, Ankara, 2002.

Güngör, Hayrettin **Açıklamalı, Yorumlu ve İctihatlı İl Özel İdaresi Mevzuatı 5302 Sayılı Kanun ve Diğer Mevzuat**, 2. Baskı, Özyurt Matbaacılık, Ankara, 2006.

Hamza Al, “Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı”, **Liberal Düşünce Dergisi**, C.9, S.33, 2004.

<http://www.khgm.gov.tr/kutuphane/khgmtarihce1.htm> (15.11.2010).

<http://www.tuik.gov.tr> (23.05.2011).

<http://www.kgm.gov.tr> (23.05.2011).

<http://www.kenthaber.com/guneydogu-anadolu/batman/Rehber/genel-bilgi/batman-genel-bilgi> (23.05.2011).

<http://www.batmanozelidare.gov.tr> (23.05.2011).

**İki İl İle Beş İlçe Kurulması ve 190 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Eki Cetvellerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun**, 18 Mayıs 1990 tarihli Resmi Gazete, Sayı: 20522, Kanun No: 3647, Kabul Tarihi: 16.05.1990.

İçişleri Bakanlığı, **Cumhuriyet'in 75. Yılında Mahalli İdarelerimiz**, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayını, Ankara, 1998.

İlber Ortaylı, **Tanzimat'tan Cumhuriyete Yerel Yönetim Geleneği**, Hil Yayınları, İstanbul, 1985.

**Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı**, T.C. Başbakanlık; Ankara, Ekim 2003

Karabulut, Kerem, Polat, Dilek, Bakkal, Hakan, "Özel İdarelerin İl Ekonomilerindeki Yeri Ve Önemi Üzerine Bir Uygulama", **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C. 21, S.2, Haziran 2007, s.67- 93.

Karasar, Niyazi, **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Nobel Yayınları, İstanbul, 2009

Kartal, Alparslan, **Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Türkiye'ye Yansıması Olarak Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

Keleş, Ruşen, Yavuz, Fehmi, **Yerel Yönetimler**, Turhan Kitabevi, Ankara, 1983.

Keleş, Ruşen, **Yerinden Yönetim ve Siyaset**, Cem Yayınevi, Ankara, 2005.

**Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğünün Kaldırılması Ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun**, 28 Ocak 2005 Tarihli Resmi Gazete, Sayı: 25710, Kanun No. 5286 Kabul Tarihi: 13.1.2005

Nadaroğlu, Halil, **Mahalli İdareler**, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2001.

Odyakmaz, Zehra, Ümit Kaymak ve İsmail Ercan, **Anayasa Hukuku-İdare Hukuku**, Pegem Yayınevi, İstanbul, 2008.

Ökmen, Mustafa, Parlak, Bekir, **Kuramdan Uygulamaya Yerel Yönetimler, İlkeler Yaklaşımlar ve Mevzuat**, Alfa Aktüel Yayınları, İstanbul, 2008.

Parlak, Bekir, “Osmanlı Devleti’nin Son Yüzyılında Taşra Yönetimine İlişkin Anayasal ve Yasal Gelişmeler ve Cumhuriyete Yansımalar”, **Akademik Araştırmalar Dergisi**, Kasım 2001-Ocak 2002, s.37- 50.

Parlak, Bekir, “**Tarihi Perspektifte ve Reform Sürecinde İl Özel İdareleri**”, Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar, Editörler: Hüseyin Gül ve Muhammet Kösecik, Nobel Yayın-Dağıtım, Ankara, 2005.

Parlak, Bekir, Sobacı, M. Zahid, **Kamu Yönetimi**, Alfa Aktüel, İstanbul, 2008.

Parlak, Bekir, **Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar -1**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2005.

Polatoğlu, Aykut, “Yerel Yönetim Reformu Üzerine Düşünceler”, **Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi**, C. 9, S.1, Ocak 2000, s.3- 24.

Sabancı, Ömer **Kamu İşletmelerinde Kurumsal Yönetim**, TÜSİAD, Ankara, 2006.

Salant Priscilla ve Don A. Dillman, **How to Conduct Your Own Survey**, John Wiley & Sons, Inc. Newyork, 1994.

Saran, Ulvi, **Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma**, Atlas Yayıncılık, Ankara, 2004.

Sobacı, M. Zahid, “Yeniden Yapılanma Sürecinde İl Özel İdareleri’nin Dünü, Bugünü ve Geleceği Üzerine Değerlendirmeler”, **Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi**, C. 14, S. 4, Ekim 2005, s.31- 50.

T.C Başbakanlık, **KYTK Genel Gerekçesi**, <http://www.belgenet.com/yasa/kamu-02.html> (15.11.2010)

T.C. Batman Valiliği İl Özel İdaresi Stratejik Planı, (2010-2014 ).

Tamer, Mustafa, **İl Özel İdaresi**, Tamer Yayınları, Ankara, 2003.

TC. İçişleri Bakanlığı, **Araştırma ve Etütler Merkezi (AREM) Yönetimi Geliştirme Projeleri, Köy Hizmetlerinin Yeniden Yapılandırılması Araştırması Projesi**, II.Bölüm, 2007.

Tortop, Nuri, **Amme İdaresi**, Şenyuva Matbaası, Ankara, 1968.

Tortop, Nuri, **Mahalli İdareler**, 5. Baskı, Yargı Yayınları, Ankara, 1994.

Ural, Aydın, **Aile Şirketlerinde ‘Kurumsallaşma’ Sendromu**, Sistem Yayıncılık, Ankara, 2004.

Urhan, Vahide Feyza, “Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Yeniden Yapılandırılması”, **Sayıştay Dergisi**, S.70, 2008, s.85- 102.

Yıldırım, Ramazan **İdare Hukuku Dersleri I**, Mimoza Basım, Yayım ve Dağıtım, Konya, 2005.

Yıldırım, Turan, **Türkiye’nin İdari Teşkilatı**, 4. Baskı, İstanbul, Alkım, 2005.

**Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun**, Resmi Gazete: Tarih: 22 Mayıs 1985 Tarihli Resmi Gazete, Sayı:18761, Kanun No: 3202, Kabul Tarihi:09.05.1985

## ÖZET

İl Özel İdareleri 5302 sayılı Kanun'un yürürlüğe girmesiyle birlikte özellikle teşkilat yapısı ve temel organları olan il genel meclisi ve il encümeninde önemli değişikliklere uğramıştır. Bu kanun çıkana kadar, yerelde birçok alanda temel hizmetleri yerine getiren İl Özel İdareleri tüm iş ve işlemlerini uzunca bir süre uygulanan ve neredeyse kanunun tamamının zamanla tadil edilerek yeni bir şekil aldığı 1913 tarihli Kanun-u Muvakkat'ı esas alarak yürütmüştür. 1987 yılında çıkarılan 3360 sayılı Kanun'la günün koşullarına daha uygun hale getirilmeye çalışılmış olsa da, söz konusu kanun uygulanabilir olmaktan çıkmıştır. Kamu yönetimi reformu çalışmalarının sonucunda ortaya çıkan ve mahalli idarelere birçok alanda görev ve yetkileri devreden Kamu Yönetimi Temel Kanunu'nun çıkmaması üzerine, kanun çıkana kadar yerel yönetimlerin bu değişim sürecine adapte olmalarını sağlamak amacıyla hem güncelliğini yitirmiş olan, hem de merkezi yönetimin etkin vesayet uyguladığı dönemlerin etkisini belli eden 1580 sayılı Belediye Kanunu ve 3360 sayılı İl Özel İdare Kanunu değiştirilerek yerine, 2005 yılında yerel idarelere yönelik olarak yeni kanunlar hazırlanmıştır.

Bu araştırmada yukarıda değinilen tüm gelişmelerin İl Özel İdareleri'nin kurumsallaşma süreciyle bağlantısı değerlendirilerek 2005 yılı bir başlangıç olarak alınarak bu tarihten önceki süreçte İl Özel İdareleri'nin kurumsal yapısı ile bu tarihten şu ana kadarki süreçte kurumsal yapısı ayrı ayrı ve karşılaştırmalı olarak incelenmeye çalışılmıştır. Bu incelemeyi daha somut hale getirmek için Batman İl Özel İdaresi çalışanları ile anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Anket sonuçları bilgisayar ortamında SPSS 17.0 istatistik programından faydalanılarak değerlendirilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda; Batman İl Özel İdaresi'nin özellikle yönetim sistemleri ve yönetim yaklaşımı bakımından 2005 yılı öncesine göre, kararların hızlı bir şekilde alınması, bilgi teknolojilerinin kullanılması, katılımcı yönetim anlayışının yerleşmesi gibi konularda daha kurumsal bir yapıya kavuştuğu, ancak insan kaynakları yapısına ve yönetim kalitesine ilişkin olarak yöneticilerin gerekli tecrübeye sahip olması, yöneticilerin çalışanları ile iyi iletişim kurması, yöneticilerin yükselmelerinde siyasi görüşlerinin rolünün bulunmaması gibi konularda önemli eksikliklerinin olduğu sonucuna varılmıştır.

## ABSTRACT

By being in force of Law number 5302, there has been realized considerable changes in organizational structure of Special Provincial Administrations (SPAs) and also within composition of provincial council and provincial committee which are its primary organs. Until this code has been enacted, The SPAs which provide fundamental public services in local level had performed all its acts and transactions by predicating Interim Code dated 1913 which had been put into practice for a long period and in time whose almost complete provisions had been amended. Although it was tried to update this interim code by considering daily life with enacting Law number 3360 put into practice in 1987, it became far away from to apply daily life. The Fundamental Law Draft for Public Administration which emerged after reform works of public administration and which handled duty and authority in many fields to the local governments unfortunately couldn't have been enacted. Instead, in order to accord local governments to this revolutionary process till this law draft enacts, The Municipal Law number 1580 and The Special Provincial Administration Law number 3360 have been cancelled since they became outdated and also reveal strict tutelage period of central government. As a substitution of these laws, new law drafts prepared and enacted. In this academic research by considering the correlation between developments above and institutionalization process of SPAs, the year of 2005 has been taken as a starting point and it will be determined to study institutional structure of Special Provincial Administrations one by one and comparatively before 2005 period and after 2005 till now. In order to concretize this study, an academic survey applied to employees of Special Provincial Administration of Batman. The statistical program of SPSS 17.0 has been used for gathering results. After assessing survey results, it is understood that Special Provincial Administration of Batman became more institutional in terms of management system and management approach issues such as rapid decision making, use of information technology and participative management after 2005 however there exists still significant deficiencies in human resource and management quality issues such as executives' qualifications, executives' good relations with personnel and absence of political views on promotion of executives.

## EKLER

### EK-1: BATMAN İL ÖZEL İDARESİ ÇALIŞANLARINA UYGULANAN ANKET FORMU ÖRNEĞİ

Değerli meslektaşlarım,

Bu anket çalışması ile İl Özel İdareleri'nin kurumsallaşma sürecini ve bu süreçte sağlanan ilerlemeyi incelemeyi amaçlıyorum. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümdeki sorular, 5302 sayılı İl Özel İdareleri Kanunu uygulamaya girmeden önce İl Özel İdareleri'ndeki durumu tanımlayabilmeniz için tasarlanmıştır. Daha sonra aynı sorular Kanun sonrası gelişmeleri ölçebilmek için tekrar sorulmuştur.

Her iki bölümdeki sorulara vereceğiniz cevaplar arasındaki farklılıklar; Kanunun olumlu / olumsuz etkileri ile uygulamaların hangi alanda, ne ölçüde başarılı olduğu hakkında çok önemli bilgiler sağlayacaktır.

Anket sorularına içtenlikle cevaplamanız araştırmanın başarısı açısından büyük önem taşımaktadır. Çalışmamaya sağlamış olduğunuz katkı için şimdiden teşekkür ederim.

İsim Soyisim



Aşağıda ifadelerin İl Özel İdarelerinin, **5302 sayılı Kanun öncesindeki** durumu için doğruluk derecesini lütfen karşısındaki en uygun seçeneği işaretleyerek belirtiniz.

	Tümüyle Yanlış	Büyük Ölçüde Yanlış	Ne Doğru Ne Yanlış	Büyük Ölçüde Doğru	Tümüyle Doğru
<b>YÖNETİM SİSTEMLERİ/PROSEDÜRLER</b>					
İl Özel İdaresi'nin farklı birimlerinde yapılan işler için ortak standartlar belirlenmişti.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'ndeki tüm çalışanlar için yazılı operasyon talimatları vardı.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nin farklı birimler faaliyetlerini ortak standartlara uygun olarak yürütüyordu.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi çalışanları faaliyetleri yazılı operasyon talimatlarına uygun olarak yürütüyordu.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nin tüm birimleri için hazırlanmış bir organizasyon şeması vardı.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'ndeki tüm çalışanların yetki ve sorumlulukları yazılı olarak belirlenmişti.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nin faaliyetleri hakkındaki bilgilere ilgili kişi ve kuruluşlarca ulaşılabilirdi.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde bilgi teknolojilerinin sağladığı tüm imkanlardan (veritabanları, örgüt içi ağlar, internet v.b.) yararlanılıyordu.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde yönetim bilişim sistemleri ve karar destek sistemleri gibi yönetim araçları etkin olarak kullanılıyordu.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde çalışanların bilgi paylaşmalarını engelleyici bir ortam söz konusu değildi.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde kararlar resmi prosedür ve politikalara uygun olarak alınıyordu.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde farklı birimler arasındaki önemli iletişimler yazılı olarak yapılıyordu.	( )	( )	( )	( )	( )

	Tümüyle Yanlış	Büyük Ölçüde Yanlış	Ne Doğru Ne Yanlış	Büyük Ölçüde Doğru	Tümüyle Doğru
<b>YÖNETİM YAKLAŞIMI</b>					
İl Özel İdareleri kurumsal bir hüviyete sahipti.	( )	( )	( )	( )	( )
Önemli yönetsel kararların alınmasında teknik personel ve konunun uzmanlarının fikri alınıyordu.	( )	( )	( )	( )	( )
Önemli yönetsel kararlar yetkili yöneticilerin kişisel değerlendirmeleri ışığında alınıyordu.	( )	( )	( )	( )	( )
Önemli yönetsel kararlar alınmadan önce, ihtiyaç halinde İl Özel İdaresi dışından uzman/akademisyenlerin görüşleri alınıyordu.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde kararlar hızlı bir şekilde alınıyordu.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde kararlar hızlı hayata geçirilebiliyordu. Bürokratik problemler en alt düzeydeydi.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nin farklı birimlerinin sorunları katılımcı bir yönetim anlayışı ile çözülmeye çalışılırdı.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi çalışanları arasında yaşanan sorunlar genellikle uzlaşma yoluyla çözülmüştü.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde tüm faaliyetler tam bir şeffaflık anlayışı içinde yürütülürdü.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde farklı birimler arasındaki bilgi paylaşımı en üst düzeydeydi.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde katılımcı bir yönetim anlayışı söz konusuydu.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde çalışanlar sorumluluklarını yerine getirebilecek yetkilere sahipti.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde üst yönetim orta kademe yöneticilerine işleri sorunsuz yürütmelerini sağlayacak ölçüde inisiyatif veriyordu.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde alınan kararlar üzerinde siyasi baskıların etkisi yoktu.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>YÖNETİM KALİTESİ</b>					
Yöneticiler görevlerini yerine getirebilmek için gerekli tecrübeye sahipti.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler buldukları noktaya elde ettikleri başarıların sonucunda, hak ederek gelmişlerdi.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler görevlerinin gerektirdiği teknik bilgi ve donanıma sahipti.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler sorumlulukları altındaki maddi ve beşeri kaynakları koordine edebilecek yeterliliğe sahipti.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler çalışanlar ile iyi derecede iletişim kurabiliyorlardı.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler etik kurallara uygun davranıyorlardı.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler mesleki normlara uygun hareket ediyordu.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler İl Özel İdaresi'nin kültürel değerlerine uygun hareket ediyordu.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler görevlerini layıkıyla yerine getirmek için büyük çaba harcıyordu.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticilerin yükselmelerinde siyasi görüşlerinin rolü yoktu.	( )	( )	( )	( )	( )

	Tümüyle Yanlış	Büyük Ölçüde Yanlış	Ne Doğru Ne Yanlış	Büyük Ölçüde Doğru	Tümüyle Doğru
Yöneticiler karar alırken politik baskılardan etkilenmezlerdi.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler tüm çalışanlara eşit mesafedeydiler.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>İNSAN KAYNAKLARI YAPISI</b>	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde terfiler çalışanların yeterlilik düzeyleri temelinde yapılırdı.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde ödüllendirmeler çalışanların performansları temelinde yapılırdı.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde yöneticilerin gücü onlara kanun ile tanınmış yetki ve sorumluluklarla sınırlıydı.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'ndeki hiçbir çalışana siyasi görüşü nedeniyle imtiyaz tanınmadı.	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışanların amaç ve ihtiyaçları, İl Özel İdaresi'nin amaçlarıyla uyum içersindeydi.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde çalışanlar yeteneklerine en uygun pozisyonlara yerleştirilirdi.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde işe alımlarda adayların yetenekleri ve işe uyumları esastı.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde iş alınan kişiler özel bir oryantasyon programına tabi tutulurdu.	( )	( )	( )	( )	( )
İş Özel İdaresi'nde hizmet içi eğitimler görev ihtiyaçlarını karşılayacak düzeydi.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'ndeki çalışanların performanslarını ölçmek için geliştirilmiş somut kriterler vardı.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'ndeki çalışanların performansları her yıl objektif olarak ölçülürdü.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'ndeki çalışanlara yöneticileri tarafından performansları ile ilgili gerekli geri besleme sağlanırdı.	( )	( )	( )	( )	( )



Aşağıda ifadelerin İl Özel İdareleri'nin, **5302 sayılı Kanun sonrasındaki** mevcut durum için doğruluk derecesini lütfen karşısındaki en uygun seçeneği işaretleyerek belirtiniz.

	Tümüyle Yanlış	Büyük Ölçüde Yanlış	Ne Doğru Ne Yanlış	Büyük Ölçüde Doğru	Tümüyle Doğru
<b>YÖNETİM SİSTEMLERİ/PROSEDÜRLER</b>					
İl Özel İdaresi'nin farklı birimlerinde yapılan işler için ortak standartlar belirlenmiştir.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'ndeki tüm çalışanlar için yazılı operasyon talimatları bulunmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nin farklı birimler faaliyetlerini ortak standartlara uygun olarak yürütmektedir.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi çalışanları faaliyetleri yazılı operasyon talimatlarına uygun olarak yürütürler.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nin tüm birimleri için hazırlanmış bir organizasyon şeması bulunmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'ndeki tüm çalışanların yetki ve sorumlulukları yazılı olarak belirlenmiştir.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nin faaliyetleri hakkındaki bilgilere ilgili kişi ve kuruluşlarca ulaşabilmektedir.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde bilgi teknolojilerinin sağladığı tüm imkanlardan (veritabanları, örgüt içi ağlar, internet v.b.) yararlanılmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde yönetim bilişim sistemleri ve karar destek sistemleri gibi yönetim araçları etkin olarak kullanılmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde çalışanların bilgi paylaşımlarını engelleyici bir ortam bulunmamaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde kararlar resmi prosedür ve politikalara uygun olarak alınır.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde farklı birimler arasındaki önemli iletişimler yazılı notlarla yapılır.	( )	( )	( )	( )	( )
	Tümüyle Yanlış	Büyük Ölçüde Yanlış	Ne Doğru Ne Yanlış	Büyük Ölçüde Doğru	Tümüyle Doğru
<b>YÖNETİM YAKLAŞIMI</b>					
İl Özel İdareleri kurumsal bir hüviyete kavuşmuştur.	( )	( )	( )	( )	( )
Önemli yönetsel kararların alınmasında teknik personel ve konunun uzmanlarının fikri alınır.	( )	( )	( )	( )	( )
Önemli yönetsel kararlar yetkili yöneticilerin kişisel değerlendirmeleri ışığında alınır.	( )	( )	( )	( )	( )
Önemli yönetsel kararlar alınmadan önce, ihtiyaç halinde İl Özel İdaresi dışından	( )	( )	( )	( )	( )

uzman/akademisyenlerin görüşleri alınır.					
İl Özel İdaresi'nde kararlar hızlı alınır.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde kararlar hızlı hayata geçirilir, bürokratik problemler en alt düzeydedir.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nin farklı birimlerinin sorunları katılımcı bir yönetim anlayışı ile çözülmeye çalışılır.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi çalışanları arasında yaşanan sorunlar genellikle uzlaşma yoluyla çözülür.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde tüm faaliyetler tam bir şeffaflık anlayışı içinde yürütülür.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde farklı birimler arasındaki bilgi paylaşımı en üst düzeydedir.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde katılımcı bir yönetim anlayışı söz konusudur.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde çalışanlar sorumluluklarını yerine getirebilecek yetkilere sahiptirler.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde üst yönetim orta kademe yöneticilerine işleri sorunsuz yürütmelerini sağlayacak ölçüde inisiyatif vermektedir.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde alınan kararlar üzerinde siyasi baskıların etkisi yoktur.	( )	( )	( )	( )	( )

## YÖNETİM KALİTESİ

Yöneticiler görevlerini yerine getirebilmek için gerekli tecrübeye sahiptir.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler buldukları noktaya elde ettikleri başarıların sonucunda, hak ederek gelmişlerdir.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler görevlerinin gerektirdiği teknik bilgi ve donanımına sahiptir.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler sorumlulukları altındaki maddi ve beşeri kaynakları koordine edebilecek yeterliliğe sahiptir.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler çalışanlar ile iyi derecede iletişim kurabilmektedirler.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler etik kurallara uygun davranırlar.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler mesleki normlara uygun hareket ederler.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler İl Özel İdaresi'nin kültürel değerlerine uygun hareket ederler.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler görevlerini layıkıyla yerine getirmek için büyük çaba harcarlar.,	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticilerin yükselmelerinde siyasi görüşlerinin rolü yoktur.	( )	( )	( )	( )	( )

	Tümüyle Yanlış	Büyük Ölçüde Yanlış	Ne Doğru Ne Yanlış	Büyük Ölçüde Doğru	Tümüyle Doğru
Yöneticiler karar alırken politik baskılardan etkilenmezler.	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler tüm çalışanlara eşit mesafededir.	( )	( )	( )	( )	( )

<b>İNSAN KAYNAKLARI YAPISI</b>	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde terfiler çalışanların yeterlilik düzeyleri temelinde yapılır.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde ödüllendirmede temel kriter çalışanların performanslarıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde yöneticilerin gücü onlara kanun ile tanınmış yetki ve sorunluluklarla sınırlıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'ndeki hiçbir çalışana siyasi görüşü nedeniyle imtiyaz tanınmaz.	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışanların amaç ve ihtiyaçları, İl Özel İdaresi'nin amaçlarıyla uyum içersindedir.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde çalışanlar yeteneklerine en uygun pozisyonlara yerleştirilmektedir.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde işe alımlarda adayların yetenekleri ve işe uyumları esastır.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde iş alınan kişiler özel bir oryantasyon programına tabi tutulurlar.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'nde hizmet içi eğitimler görev ihtiyaçlarını karşılayacak düzeydedir.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'ndeki çalışanların performanslarını ölçmek için geliştirilmiş somut kriterler bulunmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
İl Özel İdaresi'ndeki çalışanların performansları her yıl objektif olarak ölçülür.	( )	( )	( )	( )	( )
İl özel İdaresi'ndeki çalışanlara yöneticileri tarafından performansları ile ilgili gerekli geri besleme sağlanır.	( )	( )	( )	( )	( )

**Kaç yıldır devlet memurusunuz?**

2 yıldan az  2-5 yıl arası  6-10 yıl arası  11-20 yıl arası  21-30 yıl arası  30 yıldan fazla

**Kaç yıldır İl Özel İdaresi'nde çalışıyorsunuz?**

2 yıldan az  2-5 yıl arası  6-10 yıl arası  11-20 yıl arası  21-30 yıl arası  30 yıldan fazla

**Cinsiyetiniz**

Kadın  Erkek

**İl Özel İdaresine Köy İşlerinden mi geldiniz?**

Evet  Hayır

**Göreviniz?**

Yönetici  Uzman

**Kadronuzun türü?**

Kadrolu  Sözleşmeli

**Eğitim Durumunuz?**

İlköğretim  Lise  Lisans  Lisansüstü

**EK-2: BATMAN İL ÖZEL İDARESİ ÇALIŞANLARINA UYGULANAN  
ANKETİN GRAFİKSEL SONUÇLARI**

**A- Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası Yönetim Sistemlerine  
İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması**

**Tablo 1. Batman İl Özel İdaresi'nin Farklı Birimlerinde Yapılan İşler İçin  
Ortak Standartların Belirlenmesinin 2005 Öncesi ve Sonrasının  
Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nin farklı birimlerinde yapılan işler için ortak standartlar belirlenmişti.	104	3,769	1,225	6,408	<b>0,000</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nin farklı birimlerinde yapılan işler için ortak standartlar belirlenmiştir.	104	3,115	1,241		

Yönetim sistemleri ve prosedürlerden “İl Özel İdaresi'nin farklı birimlerinde yapılan işler için ortak standartların belirlenmesi” çalışanlara göre 2005 öncesi daha fazla görülmektedir (t=6,408;p=0,000<0,05).

**Tablo 2. Batman İl Özel İdaresi'ndeki Tüm Çalışanlar İçin Yazılı Operasyon  
Talimatlarının Bulunmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'ndeki tüm çalışanlar için yazılı operasyon talimatları vardı.	88	3,750	1,157	-1,972	0,052
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'ndeki tüm çalışanlar için yazılı operasyon talimatları bulunmaktadır.	88	3,932	0,814		

Yönetim sistemleri ve prosedürlerden “İl Özel İdaresi’ndeki tüm çalışanlar için yazılı operasyon talimatların bulunması” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=-1,972;p=0,052>0,05$ ).

**Tablo 3. Batman İl Özel İdaresi’nin Farklı Birimleri Faaliyetlerini Ortak Standartlara Uygun Olarak Yürütülmesinin 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi’nin farklı birimleri faaliyetlerini ortak standartlara uygun olarak yürütüyordu.	104	3,654	1,229	-0,608	0,544
2005 sonrası	İl Özel İdaresi’nin farklı birimler faaliyetlerini ortak standartlara uygun olarak yürütmektedir.	104	3,731	0,947		

Yönetim sistemleri ve prosedürlerden “İl Özel İdaresi’nin farklı birimleri faaliyetlerini ortak standartlara uygun olarak yürütülmesi” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=-0,608;p=0,544>0,05$ ).

**Tablo 4. Batman İl Özel İdaresi Çalışanları Faaliyetleri Yazılı Operasyon Talimatlarına Uygun Olarak Yürütülmesinin 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi çalışanları faaliyetleri yazılı operasyon talimatlarına uygun olarak yürütüyordu.	90	3,733	1,296	-1,393	0,167
2005 sonrası	İl Özel İdaresi çalışanları faaliyetleri yazılı operasyon talimatlarına uygun olarak yürütürler.	90	3,889	0,827		

Yönetim sistemleri ve prosedürlerden “*İl Özel İdaresi çalışanları faaliyetleri yazılı operasyon talimatlarına uygun olarak yürütülmesi*” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=-1,393;p=0,167>0,05$ ).

**Tablo 5. Batman İl Özel İdaresi'nin Tüm Birimleri İçin Hazırlanmış Bir Organizasyon Şemasının Bulunmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nin tüm birimleri için hazırlanmış bir organizasyon şeması vardı.	96	3,563	1,280	-2,544	<b>0,013</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nin tüm birimleri için hazırlanmış bir organizasyon şeması bulunmaktadır.	96	3,854	0,984		

Yönetim sistemleri ve prosedürlerden “*İl Özel İdaresi'nin tüm birimleri için hazırlanmış bir organizasyon şemasının bulunması*” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=-2,544;p=0,013<0,05$ ).

**Tablo 6. Batman İl Özel İdaresi'ndeki Tüm Çalışanların Yetki ve Sorumluluklarının Yazılı Olarak Belirlenmesinin 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'ndeki tüm çalışanların yetki ve sorumlulukları yazılı olarak belirlenmişti.	80	3,825	1,167	-1,803	0,075
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'ndeki tüm çalışanların yetki ve sorumlulukları yazılı olarak belirlenmiştir.	80	4,000	0,779		

Yönetim sistemleri ve prosedürlerden “*İl Özel İdaresi'ndeki tüm çalışanların yetki ve sorumluluklarının yazılı olarak belirlenmesi*” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=-1,803;p=0,075>0,05$ ).

**Tablo 7. Batman İl Özel İdaresi'nin Faaliyetleri Hakkındaki Bilgilere İlgili Kişi ve Kuruluşlarca Ulaşılabilmesinin 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nin faaliyetleri hakkındaki bilgilere ilgili kişi ve kuruluşlarca ulaşılıyordu.	96	3,375	1,098	-7,388	<b>0,000</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nin faaliyetleri hakkındaki bilgilere ilgili kişi ve kuruluşlarca ulaşılabilir.	96	4,083	0,842		

Yönetim sistemleri ve prosedürlerden “İl Özel İdaresi'nin faaliyetleri hakkındaki bilgilere ilgili kişi ve kuruluşlarca ulaşılabilmesi” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=-7,388;p=0,000<0,05$ ).

**Tablo 8. Batman İl Özel İdaresi'nde Bilgi Teknolojilerinin Sağladığı Tüm İmkânlardan (veritabanları, örgüt içi ağlar, internet v.b.) Yararlanılması 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nde bilgi teknolojilerinin sağladığı tüm imkanlardan (veritabanları, örgüt içi ağlar, internet v.b.) yararlanılıyordu.	82	2,951	1,314	-3,663	<b>0,000</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nde bilgi teknolojilerinin sağladığı tüm imkanlardan (veritabanları, örgüt içi ağlar, internet v.b.) yararlanılmaktadır.	82	3,585	1,276		

Yönetim sistemleri ve prosedürlerden “İl Özel İdaresi'nde bilgi teknolojilerinin sağladığı tüm imkanlardan (veritabanları, örgüt içi ağlar, internet

v.b.) yararlanılması” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=3,663;p=0,000<0,05$ ).

**Tablo 9. Batman İl Özel İdaresi’nde Yönetim Bilişim Sistemleri ve Karar Destek Sistemleri Gibi Yönetim Araçlarının Etkin Olarak Kullanılmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	Gruplar	N	Ort	Ss	t	p
2005 öncesi	İl Özel İdaresi’nde yönetim bilişim sistemleri ve karar destek sistemleri gibi yönetim araçları etkin olarak kullanılıyordu.	94	3,170	1,300	-5,617	<b>0,000</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi’nde yönetim bilişim sistemleri ve karar destek sistemleri gibi yönetim araçları etkin olarak kullanılmaktadır.	94	3,957	0,854		

Yönetim sistemleri ve prosedürlerden “İl Özel İdaresi’nde yönetim bilişim sistemleri ve karar destek sistemleri gibi yönetim araçlarının etkin olarak kullanılması” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=-5,617;p=0,000<0,05$ ).

**Tablo 10. Batman İl Özel İdaresi’nde Çalışanların Bilgi Paylaşmalarını Engelleyici Bir Ortamın Bulunmamasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	Gruplar	N	Ort	Ss	t	p
2005 öncesi	İl Özel İdaresi’nde çalışanların bilgi paylaşmalarını engelleyici bir ortam söz konusu değildi.	80	3,225	1,340	-6,102	<b>0,000</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi’nde çalışanların bilgi paylaşmalarını engelleyici bir ortam bulunmamaktadır.	80	4,000	0,871		

Yönetim sistemleri ve prosedürlerden “İl Özel İdaresi’nde çalışanların bilgi paylaşımlarını engelleyici bir ortamın bulunmaması” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=-6,102;p=0,000<0,05$ ).

**Tablo 11. Batman İl Özel İdaresi’nde Kararların Resmi Prosedür ve Politikalara Uygun Olarak Alınmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi’nde kararlar resmi prosedür ve politikalara uygun olarak alınıyordu.	94	3,426	1,291	-2,174	<b>0,032</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi’nde kararlar resmi prosedür ve politikalara uygun olarak alınır.	94	3,745	1,145		

Yönetim sistemleri ve prosedürlerden “İl Özel İdaresi’nde kararların resmi prosedür ve politikalara uygun olarak alınması” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=-2,174;p=0,032<0,05$ ).

**Tablo 12. Batman İl Özel İdaresi’nde Farklı Birimler Arasındaki Önemli İletişimlerin Yazılı Olarak Yapılmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi’nde farklı birimler arasındaki önemli iletişimler yazılı olarak yapılıyordu.	88	3,750	1,253	-1,883	0,063
2005 sonrası	İl Özel İdaresi’nde farklı birimler arasındaki önemli iletişimler yazılı notlarla yapılır.	88	3,955	0,801		

Yönetim sistemleri ve prosedürlerden “İl Özel İdaresi’nde farklı birimler arasındaki önemli iletişimlerin yazılı olarak yapılması” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=-1,883;p=0,063>0,05$ ).

**Ek-2 Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası Yönetim Yaklaşımına İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması**

**Tablo 13. İl Özel İdarelerinin Kurumsal Bir Hüviyete Kavuşmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdareleri kurumsal bir hüviyete sahipti.	92	3,761	1,261	-3,535	<b>0,001</b>
2005 sonrası	İl Özel İdareleri kurumsal bir hüviyete kavuşmuştur.	92	4,174	0,847		

Yönetim yaklaşımlarından “İl Özel İdareleri'nin kurumsal bir hüviyete kavuşması” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=-3,535;p=0,001<0,05$ ).

**Tablo 14. Önemli Yönetimsel Kararların Alınmasında Teknik Personel ve Konunun Uzmanlarının Fikri Alınmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	Önemli yönetimsel kararların alınmasında teknik personel ve konunun uzmanlarının fikri alınmıyordu.	84	3,071	1,463	-0,701	0,485
2005 sonrası	Önemli yönetimsel kararların alınmasında teknik personel ve konunun uzmanlarının fikri alınır.	84	3,190	1,322		

Yönetim yaklaşımlarından “Önemli yönetimsel kararların alınmasında teknik personel ve konunun uzmanlarının fikri alınması” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=-0,701;p=0,485>0,05$ ).

**Tablo 15. Önemli Yönetmel Kararların Yetkili Yöneticilerin Kişisel Değerlendirmeleri Işığında Alınmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	Önemli yönetmel kararlar yetkili yöneticilerin kişisel değerlendirmeleri ışığında alınıyordu.	94	3,064	1,397	-2,629	<b>0,010</b>
2005 sonrası	Önemli yönetmel kararlar yetkili yöneticilerin kişisel değerlendirmeleri ışığında alınır.	94	3,468	1,170		

Yönetim yaklaşımlarından “*Önemli yönetmel kararların yetkili yöneticilerin kişisel değerlendirmeleri ışığında alınması*” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=-2,629;p=0,010<0,05$ ).

**Tablo 16. Önemli Yönetmel Kararlar Alınmadan Önce, İhtiyaç Halinde İl Özel İdaresi Dışından Uzman/Akademisyenlerin Görüşlerinin Alınmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	Önemli yönetmel kararlar alınmadan önce, ihtiyaç halinde İl Özel İdaresi dışından uzman/akademisyenlerin görüşleri alınıyordu.	84	2,929	1,149	-8,487	<b>0,000</b>
2005 sonrası	Önemli yönetmel kararlar alınmadan önce, ihtiyaç halinde İl Özel İdaresi dışından uzman/akademisyenlerin görüşleri alınır.	84	3,833	0,876		

Yönetim yaklaşımlarından “*Önemli yönetmel kararlar alınmadan önce, ihtiyaç halinde İl Özel İdaresi dışından uzman/akademisyenlerin görüşlerinin alınması*” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=-8,487;p=0,000<0,05$ ).

**Tablo 17. Batman İl Özel İdaresi'nde Kararların Hızlı Bir Şekilde Alınmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nde kararlar hızlı bir şekilde alınıyordu.	84	3,190	1,285	-6,470	<b>0,000</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nde kararlar hızlı alınır.	84	4,024	0,806		

Yönetim yaklaşımlarından “İl Özel İdaresi'nde kararlar hızlı bir şekilde alınması” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=-6,470; p=0,000 < 0,05$ ).

**Tablo 18. Batman İl Özel İdaresi'nde Bürokratik Problemlerin 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nde bürokratik problemler en alt düzeydeydi.	88	2,909	1,301	-5,701	<b>0,000</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nde Bürokratik problemler en alt düzeydedir.	88	3,659	0,883		

Yönetim yaklaşımlarından “İl Özel İdaresi'nde bürokratik problemlerin en alt düzeyde olması” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=-5,701; p=0,000 < 0,05$ ).

**Tablo 19. Batman İl Özel İdaresi'nin Farklı Birimlerinin Sorunları Katılımcı Bir Yönetim Anlayışı İle Çözölmeye Çalışılmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nin farklı birimlerinin sorunları katılımcı bir yönetim anlayışı ile çözülmeye çalışılırdı.	92	2,957	1,204	-6,565	<b>0,000</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nin farklı birimlerinin sorunları katılımcı bir yönetim anlayışı ile çözülmeye çalışılır.	92	3,630	0,946		

Yönetim yaklaşımlarından “İl Özel İdaresi'nin farklı birimlerinin sorunları katılımcı bir yönetim anlayışı ile çözülmeye çalışılması” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görölmektedir ( $t=-6,565; p=0,000<0,05$ ).

**Tablo 20. Batman İl Özel İdaresi Çalışanları Arasında Yaşanan Sorunlarının Genellikle Uzlaşma Yoluyla Çözölmelerinin 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi çalışanları arasında yaşanan sorunlar genellikle uzlaşma yoluyla çözüldü.	80	3,325	1,320	0,890	0,376
2005 sonrası	İl Özel İdaresi çalışanları arasında yaşanan sorunlar genellikle uzlaşma yoluyla çözüldü.	80	3,200	1,354		

Yönetim yaklaşımlarından “İl Özel İdaresi çalışanları arasında yaşanan sorunlarının genellikle uzlaşma yoluyla çözümlenmesi” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=0,890; p=0,376>0,05$ ).

**Tablo 21. Batman İl Özel İdaresi'nde Tüm Faaliyetlerin Tam Bir Şeffaflık Anlayışı İçinde Yürütülmesinin 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nde tüm faaliyetler tam bir şeffaflık anlayışı içinde yürütülürdü.	88	3,182	1,378	-4,443	<b>0,000</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nde tüm faaliyetler tam bir şeffaflık anlayışı içinde yürütülür.	88	3,705	0,949		

Yönetim yaklaşımlarından “İl Özel İdaresi'nde tüm faaliyetlerin tam bir şeffaflık anlayışı içinde yürütülmesi” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir (t=-4,443;p=0,000<0,05).

**Tablo 22. Batman İl Özel İdaresi'nde Farklı Birimler Arasındaki Bilgi Paylaşımının En Üst Düzeyde Olmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nde farklı birimler arasındaki bilgi paylaşımı en üst düzeydeydi.	88	3,182	1,099	-3,906	<b>0,000</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nde farklı birimler arasındaki bilgi paylaşımı en üst düzeydedir.	88	3,614	0,988		

Yönetim yaklaşımlarından “İl Özel İdaresi'nde farklı birimler arasındaki bilgi paylaşımının en üst düzeyde olması” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir (t=-3,906;p=0,000<0,05).

**Tablo 23. Batman İl Özel İdaresi'nde Katılımcı Bir Yönetim Anlayışının Söz Konusu Olmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nde katılımcı bir yönetim anlayışı söz konusuydu.	82	3,171	1,195	0,768	0,445
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nde katılımcı bir yönetim anlayışı söz konusudur.	82	3,073	1,377		

Yönetim yaklaşımlarından “İl Özel İdaresi'nde katılımcı bir yönetim anlayışının söz konusu olması” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=0,768;p=0,445>0,05$ ).

**Tablo 24. Batman İl Özel İdaresi'nde Çalışanların Sorumluluklarını Yerine Getirebilecek Yetkilere Sahip Olmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nde çalışanlar sorumluluklarını yerine getirebilecek yetkilere sahipti.	84	3,286	1,358	0,765	0,446
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nde çalışanlar sorumluluklarını yerine getirebilecek yetkilere sahiptirler.	84	3,167	1,369		

Yönetim yaklaşımlarından “İl Özel İdaresi'nde çalışanların sorumluluklarını yerine getirebilecek yetkilere sahip olması” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=0,765;p=0,446>0,05$ ).

**Tablo 25. Batman İl Özel İdaresi’nde Üst Yönetimin Orta Kademe Yöneticilerine İşleri Sorunsuz Yürütmelerini Sağlayacak Ölçüde İnisiyatif Vermesinin 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi’nde üst yönetim orta kademe yöneticilerine işleri sorunsuz yürütmelerini sağlayacak ölçüde inisiyatif veriyordu.	90	3,311	1,321	4,076	<b>0,000</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi’nde üst yönetim orta kademe yöneticilerine işleri sorunsuz yürütmelerini sağlayacak ölçüde inisiyatif vermektedir.	90	2,889	1,240		

Yönetim yaklaşımlarından “İl Özel İdaresi’nde üst yönetimin orta kademe yöneticilerine işleri sorunsuz yürütmelerini sağlayacak ölçüde inisiyatif vermesi” çalışanlara göre 2005 öncesi daha fazla görülmektedir ( $t=4,076;p=0,000<0,05$ ).

**Tablo 26. Batman İl Özel İdaresi’nde Alınan Kararların Üzerinde Siyasi Baskıların Etkisinin Olmamasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi’nde alınan kararlar üzerinde siyasi baskıların etkisi yoktu.	84	2,595	1,389	2,031	<b>0,045</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi’nde alınan kararlar üzerinde siyasi baskıların etkisi yoktur.	84	2,286	1,428		

Yönetim yaklaşımlarından “İl Özel İdaresi’nde alınan kararların üzerinde siyasi baskıların etkisinin olmaması” çalışanlara göre 2005 öncesi daha fazla görülmektedir ( $t=2,031;p=0,045<0,05$ ).

**Ek-3: Batman İl Özel İdaresi’nin 2005 Öncesi ve Sonrası Yönetim Kalitesine İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması**

**Tablo 27. Yöneticilerin Görevlerini Yerine Getirebilmek İçin Gerekli Tecrübeye Sahip Olmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	Yöneticiler görevlerini yerine getirebilmek için gerekli tecrübeye sahipti.	88	3,023	1,259	0,183	0,855
2005 sonrası	Yöneticiler görevlerini yerine getirebilmek için gerekli tecrübeye sahiptir.	88	3,000	1,501		

Yönetim kalitesinden “Yöneticilerin görevlerini yerine getirebilmek için gerekli tecrübeye sahip olması” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=0,183;p=0,855>0,05$ ).

**Tablo 28. Yöneticilerin Buldukları Noktaya Elde Ettikleri Başarıların Sonucunda, Hak Ederek Gelmelerinin 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	Yöneticiler buldukları noktaya elde ettikleri başarıların sonucunda, hak ederek gelmişlerdi.	96	2,979	1,414	1,318	0,191
2005 sonrası	Yöneticiler buldukları noktaya elde ettikleri başarıların sonucunda, hak ederek gelmişlerdir.	96	2,875	1,517		

Yönetim kalitesinden “Yöneticilerin buldukları noktaya elde ettikleri başarıların sonucunda, hak ederek gelmeleri” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=1,318;p=0,191>0,05$ ).

**Tablo 29. Yöneticilerin Sorumlulukları Altındaki Maddi ve Beşeri Kaynakları Koordine Edebilecek Yeterliliğe Sahip Olmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	Yöneticiler sorumlulukları altındaki maddi ve beşeri kaynakları koordine edebilecek yeterliliğe sahipti.	94	3,191	1,322	3,016	<b>0,003</b>
2005 sonrası	Yöneticiler sorumlulukları altındaki maddi ve beşeri kaynakları koordine edebilecek yeterliliğe sahiptir.	94	2,830	1,442		

Yönetim kalitesinden “*Yöneticilerin sorumlulukları altındaki maddi ve beşeri kaynakları koordine edebilecek yeterliliğe sahip olması*” çalışanlara göre 2005 öncesi daha fazla görülmektedir ( $t=3,016;p=0,003<0,05$ ).

**Tablo 30. Yöneticilerin Çalışanları ile İyi Derecede İletişim Kurabilmesinin 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	Yöneticiler çalışanlar ile iyi derecede iletişim kurabiliyorlardı.	84	3,310	1,151	2,243	<b>0,028</b>
2005 sonrası	Yöneticiler çalışanlar ile iyi derecede iletişim kurabilmektedirler.	84	3,024	1,414		

Yönetim kalitesinden “*Yöneticilerin çalışanları ile iyi derecede iletişim kurabilmesi*” çalışanlara göre 2005 öncesi daha fazla görülmektedir ( $t=2,243;p=0,028<0,05$ ).

**Tablo 31. Yöneticilerin Etik Kurallara Uygun Davranmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	Yöneticiler etik kurallara uygun davranıyorlardı.	88	3,205	1,314	2,921	<b>0,004</b>
2005 sonrası	Yöneticiler etik kurallara uygun davranırlar.	88	2,909	1,403		

Yönetim kalitesinden “Yöneticilerin etik kurallara uygun davranması” çalışanlara göre 2005 öncesi daha fazla görülmektedir ( $t=2,921;p=0,004<0,05$ ).

**Tablo 32. Yöneticilerin Mesleki Normlara Uygun Hareket Etmesinin 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	Yöneticiler mesleki normlara uygun hareket ediyordu.	84	3,095	1,276	0,245	0,807
2005 sonrası	Yöneticiler mesleki normlara uygun hareket ederler.	84	3,071	1,306		

Yönetim kalitesinden “Yöneticilerin mesleki normlara uygun hareket etmesi” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=0,245;p=0,807>0,05$ ).

**Tablo 33. Yöneticilerin Batman İl Özel İdaresi’nin Kültürel Değerlerine Uygun Hareket Etmesinin 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	Yöneticiler İl Özel İdaresi’nin kültürel değerlerine uygun hareket ediyordu.	96	3,083	1,374	-0,604	0,547
2005 sonrası	Yöneticiler İl Özel İdaresi’nin kültürel değerlerine uygun hareket ederler.	96	3,146	1,508		

Yönetim kalitesinden “*Yöneticilerin İl Özel İdaresi’nin kültürel değerlerine uygun hareket etmesi*” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=-0,604;p=0,547>0,05$ ).

**Tablo 34. Yöneticilerin Görevlerini Layıkıyla Yerine Getirmek İçin Büyük Çaba Harcamasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	Yöneticiler görevlerini layıkıyla yerine getirmek için büyük çaba harcıyordu.	88	3,068	1,396	1,255	0,213
2005 sonrası	Yöneticiler görevlerini layıkıyla yerine getirmek için büyük çaba harcarlar.,	88	2,932	1,445		

Yönetim kalitesinden “*Yöneticilerin görevlerini layıkıyla yerine getirmek için büyük çaba harcaması*” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=1,255;p=0,213>0,05$ ).

**Tablo 35. Yöneticilerin Yükselmelerinde Siyasi Görüşlerinin Rolünün Olmamasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	Yöneticilerin yükselmelerinde siyasi görüşlerinin rolü yoktu.	92	2,391	1,519	0,575	0,567
2005 sonrası	Yöneticilerin yükselmelerinde siyasi görüşlerinin rolü yoktur.	92	2,304	1,404		

Yönetim kalitesinden “*Yöneticilerin yükselmelerinde siyasi görüşlerinin rolünün olmaması*” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=0,575;p=0,567>0,05$ ).

**Tablo 36. Yöneticilerin Karar Alırken Politik Baskılardan Etkilenmesinin 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	Yöneticiler karar alırken politik baskılardan etkilenmezlerdi.	78	2,154	1,415	-7,580	<b>0,000</b>
2005 sonrası	Yöneticiler karar alırken politik baskılardan etkilenmezler.	78	2,923	1,054		

Yönetim kalitesinden “Yöneticilerin karar alırken politik baskılardan etkilenmesi” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=-7,580; p=0,000<0,05$ ).

**Tablo 37. Yöneticilerin Tüm Çalışanlara Eşit Mesafede Olmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	Yöneticiler tüm çalışanlara eşit mesafedeydiler.	96	2,625	1,489	-6,140	<b>0,000</b>
2005 sonrası	Yöneticiler tüm çalışanlara eşit mesafededir.	96	3,250	1,114		

Yönetim kalitesinden “Yöneticilerin tüm çalışanlara eşit mesafede olması” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=-6,140; p=0,000<0,05$ ).

**Ek-4: Batman İl Özel İdaresi'nin 2005 Öncesi ve Sonrası İnsan Kaynakları Yapısına İlişkin Kurumsallaşma Düzeyinin Karşılaştırılması**

**Tablo 38. Batman İl Özel İdaresi'nde Terfilerin Çalışanların Yeterlilik Düzeyleri Temelinde Yapılmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nde terfiler çalışanların yeterlilik düzeyleri temelinde yapılırdı.	96	2,875	1,386	-2,501	<b>0,014</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nde terfiler çalışanların yeterlilik düzeyleri temelinde yapılır.	96	3,146	1,314		

İnsan kaynakları yapısından “İl Özel İdaresi'nde terfilerin çalışanların yeterlilik düzeyleri temelinde yapılması” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=-2,501;p=0,014<0,05$ ).

**Tablo 39. Batman İl Özel İdaresi'nde Ödüllendirmelerin Çalışanların Performansları Temelinde Yapılmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nde ödüllendirmeler çalışanların performansları temelinde yapılırdı.	80	2,750	1,288	-1,524	0,131
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nde ödüllendirmede temel kriter çalışanların performansıdır.	80	2,950	1,349		

İnsan kaynakları yapısından “İl Özel İdaresi'nde ödüllendirmelerin çalışanların performansları temelinde yapılması” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=-1,524;p=0,131>0,05$ ).

**Tablo 40. Batman İl Özel İdaresi’nde Yöneticilerin Gücünün Onlara Kanun ile Tanınmış Yetki ve Sorunluluklarla Sınırlı Olmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi’nde yöneticilerin gücü onlara kanun ile tanınmış yetki ve sorunluluklarla sınırlıydı.	98	3,327	1,427	1,033	0,304
2005 sonrası	İl Özel İdaresi’nde yöneticilerin gücü onlara kanun ile tanınmış yetki ve sorunluluklarla sınırlıdır.	98	3,163	1,352		

İnsan kaynakları yapısından “İl Özel İdaresi’nde yöneticilerin gücünün onlara kanun ile tanınmış yetki ve sorunluluklarla sınırlı olması” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=1,033;p=0,304>0,05$ ).

**Tablo 41. İl Özel İdaresi’ndeki Hiçbir Çalışana Siyasi Görüşü Nedeniyle İmtiyaz Tanınmamasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi’ndeki hiçbir çalışana siyasi görüşü nedeniyle imtiyaz tanınmadı.	82	2,683	1,465	0,193	0,847
2005 sonrası	İl Özel İdaresi’ndeki hiçbir çalışana siyasi görüşü nedeniyle imtiyaz tanınmaz.	82	2,659	1,326		

İnsan kaynakları yapısından “İl Özel İdaresi’ndeki hiçbir çalışana siyasi görüşü nedeniyle imtiyaz tanınmaması” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=0,193;p=0,847>0,05$ ).

**Tablo 42. Çalışanların Amaç ve İhtiyaçlarının, İl Özel İdaresi'nin Amaçlarıyla Uyum İçerisinde Olmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	Çalışanların amaç ve ihtiyaçları, İl Özel İdaresi'nin amaçlarıyla uyum içersindeydi.	94	2,936	1,268	-1,723	0,088
2005 sonrası	Çalışanların amaç ve ihtiyaçları, İl Özel İdaresi'nin amaçlarıyla uyum içersindedir.	94	3,106	1,102		

İnsan kaynakları yapısından “Çalışanların amaç ve ihtiyaçlarının, İl Özel İdaresi'nin amaçlarıyla uyum içersinde olması” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=-1,723;p=0,088>0,05$ ).

**Tablo 43. Batman İl Özel İdaresi'ndeki Çalışanların Yeteneklerine En Uygun Pozisyonlara Yerleştirilmesinin 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nde çalışanlar yeteneklerine en uygun pozisyonlara yerleştirilirdi.	86	2,767	1,403	-2,423	<b>0,018</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nde çalışanlar yeteneklerine en uygun pozisyonlara yerleştirilmektedir.	86	3,000	1,188		

İnsan kaynakları yapısından “İl Özel İdaresi'ndeki çalışanların yeteneklerine en uygun pozisyonlara yerleştirilmesi” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=-2,423;p=0,018<0,05$ ).

**Tablo 44. Batman İl Özel İdaresi'nde İşe Alımlarda Adayların Yetenekleri ve İşe Uyumlarının Esaslılığının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nde işe alımlarda adayların yetenekleri ve işe uyumları esastı.	92	2,848	1,325	-1,925	0,057
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nde işe alımlarda adayların yetenekleri ve işe uyumları esastır.	92	3,043	1,240		

İnsan kaynakları yapısından “İl Özel İdaresi'nde işe alımlarda adayların yetenekleri ve işe uyumlarının esaslılığı” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=-1,925;p=0,057>0,05$ ).

**Tablo 45. Batman İl Özel İdaresi'nde İşe Alınan Kişilerin Özel Bir Oryantasyon Programına Tabi Tutulmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'nde işe alınan kişiler özel bir oryantasyon programına tabi tutulurdu.	86	2,744	1,303	-0,416	0,678
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'nde işe alınan kişiler özel bir oryantasyon programına tabi tutulurlar.	86	2,814	1,213		

İnsan kaynakları yapısından “İl Özel İdaresi'nde işe alınan kişilerin özel bir oryantasyon programına tabi tutulması” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=-0,416;p=0,678>0,05$ ).

**Tablo 46. Batman İl Özel İdaresi’nde Hizmet İçi Eğitimlerin Görev İhtiyaçlarını Karşılacak Düzeyde Olmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İş Özel İdaresi’nde hizmet içi eğitimler görev ihtiyaçlarını karşılayacak düzeydi.	94	2,638	1,458	-0,315	0,754
2005 sonrası	İş Özel İdaresi’nde hizmet içi eğitimler görev ihtiyaçlarını karşılayacak düzeydedir.	94	2,681	1,453		

İnsan kaynakları yapısından “İl Özel İdaresi’nde hizmet içi eğitimlerin görev ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde olması” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=-0,315;p=0,754>0,05$ ).

**Tablo 47. Batman İl Özel İdaresi’ndeki Çalışanların Performanslarını Ölçmek İçin Geliştirilmiş Somut Kriterlerin Bulunmasının 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi’ndeki çalışanların performanslarını ölçmek için geliştirilmiş somut kriterler vardı.	82	2,561	1,238	-0,723	0,472
2005 sonrası	İl Özel İdaresi’ndeki çalışanların performanslarını ölçmek için geliştirilmiş somut kriterler bulunmaktadır.	82	2,683	1,413		

İnsan kaynakları yapısından “İl Özel İdaresi’ndeki çalışanların performanslarını ölçmek için geliştirilmiş somut kriterlerin bulunması” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=-0,723;p=0,472>0,05$ ).

**Tablo 48. Batman İl Özel İdaresi'ndeki Çalışanların Performanslarının Her Yıl Objektif Olarak Ölçülmesinin 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'ndeki çalışanların performansları her yıl objektif olarak ölçülürdü.	90	2,511	1,400	-2,686	<b>0,009</b>
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'ndeki çalışanların performansları her yıl objektif olarak ölçülür.	90	2,911	1,387		

İnsan kaynakları yapısından “İl Özel İdaresi'ndeki çalışanların performanslarının her yıl objektif olarak ölçülmesi” çalışanlara göre 2005 sonrası daha fazla görülmektedir ( $t=-2,686;p=0,009<0,05$ ).

**Tablo 49. İl Özel İdaresi'ndeki Çalışanlara Yöneticileri Tarafından Performansları ile İlgili Gerekli Geri Beslemenin Sağlanması 2005 Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması**

	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
2005 öncesi	İl Özel İdaresi'ndeki çalışanlara yöneticileri tarafından performansları ile ilgili gerekli geri besleme sağlanırdı.	84	2,619	1,279	-1,957	0,054
2005 sonrası	İl Özel İdaresi'ndeki çalışanlara yöneticileri tarafından performansları ile ilgili gerekli geri besleme sağlanır.	84	2,857	1,346		

İnsan kaynakları yapısından “İl Özel İdaresi'ndeki çalışanlara yöneticileri tarafından performansları ile ilgili gerekli geri beslemenin sağlanması” çalışanlara göre 2005 öncesi ve 2005 sonrası benzerlik göstermektedir ( $t=-1,957;p=0,054>0,05$ ).