



*Global Business Research Congress (GBRC), May 26-27, 2016, Istanbul, Turkey.*

## TRACKING CLUES OF THE MANAGEMENT BY OBJECTIVES IN TODAY'S TURKISH PUBLIC ADMINISTRATION AREA

DOI: 10.17261/Pressacademia.2016118654

Harun Yildiz<sup>1</sup>, Sedat Cobanoglu<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Kafkas University. [dryildizharun@gmail.com](mailto:dryildizharun@gmail.com)

<sup>2</sup>Ondokuz Mayıs University. [sedat-cobanoglu@hotmail.com](mailto:sedat-cobanoglu@hotmail.com)

### ABSTRACT

Although management by objectives as a management technique effectively takes place in the management literature, the reflections on public administration of this technique has been quite limited. The aim of this research is to determine how reflections on Turkish public administration of management by objectives techniques. In addition to this aim, other purpose is to understand why theoretical and practical implications of management by objectives technique in Turkey are very limited. Another purpose is to provide an exploratory window to other management techniques in terms of the loss of effectiveness of the management technique in general. We used a literature review in the study. In the literature, we reached only a theoretical study except for the literature regarding management by objectives techniques in the Turkish public management. In this respect, it can be said that the management techniques no subject to enough studies specifically in terms of public administration. However, basic components of the technique such as strategic management, performance management and planning can be seen in the public administration. Accordingly, it can be said that all of the management techniques used in the organization move to more specialization. The specialization can be a consequence originated from postmodern management approaches in the management. Theoretical and practical implications of the study were presented.

**Keywords :** Management by objectives, business administration, public administration.

**JEL Codes:** M10, M19, H83.

## GÜNÜMÜZ KAMU YÖNETİMİNDE AMAÇLARA GÖRE YÖNETİMİN İZLERİNİ SÜRMEK

### ÖZET

Yönetim alanyazını içerisinde amaçlara göre yönetim tekniği etkin bir şekilde yer almasına rağmen, bu tekniğin kamu yönetimine yansımaları ise oldukça sınırlı olmuştur. Bu kapsamda yapılan araştırmanın amacı, amaçlara göre yönetim tekniğinin Türk kamu yönetimi alanına yönelik yansımalarının neler olduğunu belirlemektir. Bununla birlikte araştırmanın diğer amaçları ise Türkiye'de amaçlara göre yönetim tekniğinin teorik ve uygulamada oldukça sınırlı olmasının nedenlerini anlamak ve genel olarak bir yönetim tekniğinin zamanla etkinliğini kaybetmesi açısından diğer yönetim tekniklerine açıklayıcı bir pencere sunmaktır. Araştırmada alanyazın taraması kullanılmıştır. İlgili alanyazında, Türk kamu yönetimi disiplinde amaçlara göre yönetim tekniği ile ilgili alanyazın haricinde sadece bir teorik çalışmaya ulaşılmıştır. Bu açıdan ilgili tekniğin özellikle de kamu yönetimi açısından yeterince araştırmaya konu olmadığı söylenebilir. Ancak bu tekniğin; stratejik yönetim, performans yönetimi ve planlama gibi temel bileşenlerini kamu yönetimi alanyazınında görmek mümkündür. Dolayısıyla, tüm örgütlerde kullanılan yönetim tekniklerinin zamanla daha çok uzmanlaşmaya gittiği söylenebilir. Söz konusu bu uzmanlaşmanın ise yönetim alanındaki postmodern yönetim anlayışından kaynaklanan bir sonuç olduğu söylenebilir. Araştırma sonuçları ayrıca teorik olarak ve uygulayıcılar açısından tartışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Amaçlara göre yönetim, işletme yönetimi, Kamu yönetimi.

**JEL Kodları:** M10, M19, H83.

## 1. GİRİŞ

Örgütün ve bireyin performansının ölçülebilmesi için 1950'li yıllarda ortaya atılan yönetim tekniklerinden birisi de amaçlara göre yönetim tekniğidir (management by objectives). Bu yönetim tekniği farklı şekillerde tanımlanmasına rağmen, genel olarak bir örgüt içindeki bireyin performansının ölçülmesini ve örgütün amaçlarının net olarak belirlenmesini öngörmektedir. Örgütün amaçları dışına çıkıldığında ise örgüt içinde bulunan bireyler örgütten uzaklaştırılabilmektedir. Bu teknik, örgüt içinde performans ölçüm sisteminin bulunması, örgütün alacağı kararlara ast ve üstlerin beraber katılması gibi örgütle bireyi bütünleştiren bir yönetim anlayışı olarak tanımlanabilir. Bu yüzden amaçlara göre yönetim oldukça önemli bir yönetim tekniğidir. Nitekim günümüz işletme ve kamu örgütlerinde bu tekniğin işlediğini teorik olarak görmek mümkündür. Böylelikle yönetim alanyazını içerisinde amaçlara göre yönetim tekniği etkin bir şekilde yer almasına rağmen, bu tekniğin kamu yönetimine yansımaları ise oldukça sınırlı olmuştur. Konu ile ilgili alanyazın incelendiğinde, Türk kamu yönetimi disiplininde amaçlara göre yönetim tekniği ile ilgili alanyazın haricinde sadece bir teorik çalışmaya ulaşılmıştır. Bu açıdan işletme yönetimi alanında kullanılan yönetim tekniklerinin kamu yönetimine yansımaları açısından disiplinlerarası çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu kapsamda yapılan araştırmanın amacı, amaçlara göre yönetim (AGY) tekniğinin Türk kamu yönetimi alanına yönelik yansımalarının neler olduğunu belirlemektir. Bununla birlikte araştırmanın diğer amaçları ise Türkiye'de amaçlara göre yönetim tekniğinin teorik ve uygulamada oldukça sınırlı olmasının nedenlerini anlamak ve genel olarak bir yönetim tekniğinin zamanla etkinliğini kaybetmesi açısından diğer yönetim tekniklerine açıklayıcı bir pencere sunmaktır. Dünyadan ve Türkiye'den örnekler verilerek yapılan çalışmada, alanyazın taraması kullanılmıştır.

Bu noktada yapılan çalışmada kuramsal çerçevenin oluşturulması açısından AGY tekniğinin ortaya konması amaçlanmaktadır. Öncelikle AGY'nin ortaya çıkışı ve tanımına yönelik değerlendirmeler yapılmaktadır. Ardından dünya üzerinde AGY uygulamalarından örnekler verilmektedir. Daha sonra Türkiye'de AGY'nin kamu yönetimi disiplinine yönelik çıktılarının ve yansımalarının neler olduğu tartışılmaktadır. Çalışma tartışma ve sonuç bölümüyle ve çeşitli önerilerle son bulmaktadır.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

### 2.1. Amaçlara Göre Yönetimin Tanımı ve Ortaya Çıkışı

Tarihsel olarak amaçlara göre yönetimin (AGY) "yönetim süreci" kadar eski olduğunu söylemek mümkündür. Yönetim sürecinin bir amacı(ları)nın olması, bu amaçların belirlenmesi ve zaman içinde istenen/hedeflenen amaçlara ulaşıldığının kontrolünün yapılması bir zorunluluk haline dönüşmüştür. Dolayısıyla AGY'nin köken itibarıyla oldukça eskilere dayandığını söylemek mümkündür (Koçel, 1989: 48). Modern örgüt kuramlarından AGY ilk defa 1954 yılında Peter Drucker tarafından ileri sürülmüştür. Son yıllarda ise pek çok alanda kullanılmaya başlanan bu yaklaşım üzerine birçok tanımlama yapılmıştır. Bunlardan bazıları; sonuçlara göre yönetim, amaçların yönetimi, hedeflerle idare ve iş planlanması ve değerlemedir. Bu tanımlar ekseninde bazı bilim insanları AGY'yi bir örgüt geliştirme tekniği olarak ele alırken, bazıları ise katılımcı ya da kendi kendini güdüleme yöntemi olarak ele almaktadır (Parlak, 2013: 94).

Odiorne (1965) AGY'yi, örgütün çeşitli kademelerinde yer alan yöneticilerin kendi personelinin sorumluluk alanları ile ilgili faaliyetleri gerçekleştirebilmeleri için öngörülen sonuçlara ulaştıracak temel amaçları birlikte belirlemelerini, belirlenen bu amaçların örgütü meydana getiren birimlerin faaliyetlerinde bir rehber olmasını ve personelin değerlendirilmesinde bu amaçların birer kriter olarak kullanılmasını öngören bir süreç olarak tanımlamaktadır (Tortop, İsbir, Aykaç, Yayman ve Özer, 2012: 174). AGY örgüt ve personel arasında iş birliğini sağlayan, bireylerin yetki ve sorumluluklarına fırsat veren, onların görüş ve çabalarını ortak biçimde yönlendiren ve bireyin amaçlarıyla bulunduğu örgütün amaçlarını aynı düzlemde buluşturan bir anlayıştır (Aydın, 2013: 111).

1950'li yıllarda Drucker'la başlayan 1960'lı yıllarda ise Odiorno ile geliştirilmeye çalışılan bu sistematik yaklaşım, yönetimde planlama ve problem çözmeye yönelik önerilerde bulunmuştur. Temel olarak üretim çıktılarının artırılması, planlamanın geliştirilmesi, kazancın maksimize edilmesi, daha objektif olarak yönetimin değerlendirilmesi ve katılımcı bir yönetim şeklinin oluşturabilmesi için örgütsel ahlaki değerlerin geliştirilmesi gibi bir takım temel ölçütleri içinde barındırmaktadır. Bu yaklaşımın temel iddialarından birisi de bireysel ve

örgütsel performansın ve başarının yüksek derecede amaçlara yönelik motivasyona bağlı olduğudur (Collins, 1971: 3).

Bu alanda Henry Levinson örgütlerde performans yönetiminin ve uygulamasının AGY ile yakın bağlantısı olduğuna dikkat çekmiştir. Ancak örgüt için yapılan faaliyetlerde kimin ve neyin amaçlarına odaklanıldığına dikkat edilmesi gerekmektedir. Bu açıdan ideal bir süreç olan AGY'nin şu bileşenleri içermesi gerekmektedir (Levinson, 2003):

- a. Performans ölçme ve değerlendirme,
- b. Örgütsel amaçlara yönelik bireysel performans ilişkisi,
- c. Tamamlanan ve yapılacak olan işlerin netleştirilmesi,
- d. Alt birimlerde çalışanların yeteneklerinin artırılmasının teşvik edilmesi,
- e. Alt birimlerle üst birimler arasında iletişimin geliştirilmesi,
- f. Maaş ve terfi işlemlerinin değerlendirilmesi için temel bir hizmet birimi oluşturulması,
- g. Alt birimlerde çalışanların motivasyonunu artırıcı tedbirlerin alınması,
- h. Örgütsel kontrol ve örgütsel bütünleşme için tek bir araç olarak kullanılmasıdır.

AGY'nin, örgüt yöneticilerine "şunları yap" demediği ve işin yapılmasındaki gereklilikleri astlara anlatma olanağı sağladığı için güdüleyici bir yönü bulunmaktadır. Bu açıdan bu sürecin insan ilişkileri yaklaşımının ve davranış bilimlerinin bir çıktısı olduğu söylenebilir. Bu yönüyle AGY süreci, iyice belirlenmiş varsayımlara dayanmaktadır. Bu varsayımlar belirli kavramlara yönelir ve sonuçta etkili bir yönetim tekniği oluşur (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011: 119).

## 2.2. Dünya Üzerinde Amaçlara Göre Yönetim Uygulamaları

Türkiye dışındaki diğer dünya ülkelerindeki AGY uygulamaları incelendiğinde, bu uygulamalardan birisi 1975 yılında Roland Goddu ve arkadaşları (1975) tarafından yapılmıştır. Bu çalışma, profesyonel bir eğiticinin yetiştirmesi amacıyla AGY pratiklerinin anlaşılması üzerine odaklanmıştır. Diğer bir anlatımla, New Hampshire Devlet Eğitim Bakanlığı tarafından AGY benimsenerek bu teknik uygulanmıştır. Ancak her ne kadar AGY'nin mükemmel bir yönetim tekniği olmadığı belirtilse de yapılan çalışmada bu tekniğin faydalarının da olabildiği değerlendirilmiştir. Örneğin, bu tekniğin daha etkili planlama, yönetim ve değerlendirme sunduğu ifade edilmiştir (Goddu, 1975).

Bir diğer örnek, Douglas Matthew Cummins tarafından 1980 yılında hazırlanan bir doktora tez çalışmasıdır. Bu çalışmada, kamu tiyatrolarına yönelik AGY uygulamaları ele alınmıştır. Temel olarak çalışmada, kültürel faaliyet olarak tiyatro alanında yüksek enflasyon maliyetleri, üretim maliyetleri, personel hizmeti ve lisans hizmeti gibi faktörlerin 1970'li yıllarda arttığı ve kültürel faaliyetlerin devamı için sorunun çözülmesi gerektiği üzerinde durulmuştur. Aynı zamanda bireysel ve kurumsal fon (finansal açıdan) sıkıntısı yaşayan tiyatrolar için uygun yönetim tekniklerinin kullanılmadığı vurgulanmıştır. Cummins, AGY'in kamu tiyatrolarına uygulanmasının soruna yönelik bir çözüm oluşturduğuna dikkat çekmiştir (Cummins, 1980).

Bir başka çalışma ise Nicolas Berland ve Benjamin Drevetton (2006) tarafından yapılmıştır. Bu çalışma, AGY'nin performans ölçme yönünü ele almıştır. Polis teşkilatının Fransız kamu yönetimine dâhil olduğunu belirten yazarlar, AGY'nin kamu sektöründe uygulanmasının zor olduğunu da dile getirmişlerdir. Dört yıl boyunca yönetim kontrol sisteminin uygulanması ve geliştirilmesi üzerinde odaklanan çalışmada, ABD'de Planlama, Programlama ve Bütçeleme Sistemi (PPBS)'ne (Planning, Programming, and Budgeting System) karşılık gelen RCB (Rationalisation Des Choix Budgétaires) 1960'lı yıllarda Fransa'da uygulanmıştır. Çok az başarı elde edildiğinden dolayı, 1980'li yıllarda bu çalışmalar durdurulmuştur. Daha sonra ise AGY tekniği uygulanmıştır. Ancak yüksek başarılar elde edilememiştir. 2001 yılından sonra ise tekrar bir deneme yapılmaya başlanmıştır. Bu denemenin amacı bütçe reformu ve devletin yeniden yapılandırılması amacıyla kamusal hesap verebilirliğin ulusal reform açısından değerlendirilmesidir. Polis teşkilatı, bu reform çerçevesinde incelenmiştir. Yapılan çalışmanın çıktıları bu kanunun yeni bir yöntem olduğu, AGY'nin sistematikleştirilmesi gerektiği ve maliyet hesaplama tekniklerinin kullanılması gerektiği vurgulanmıştır. Bu yöntem performans ölçümünde kullanılırken ise üç temel ölçüt kapsamında incelenmiştir (Berland ve Drevetton, 2006):

- a. Sosyo-ekonomik yeterlilik,

- b. Hizmette kalite düzeyi,
- c. Kaynakların etkili olabirliğıdır.

Frank Gray ve Margaret L. Burns (1979) tarafından yapılan çalışma ise 10 yıllık zaman diliminde, AGY teknikleri PPBS'nin eğitimle ilgili yöneticileri (educational administrators) tarafından tartışılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda en başarılı performans sistemi uygulaması olarak işten atılma durumları ön plana çıkmıştır. Böyle durumlarda belirlenmiş amaçlar ve gelişim planları ciddi anlamda önem taşımaktadır. Bu çalışmanın sonucunda iyi bir AGY planlamasının önemine dikkat çekilmiştir (Gray ve Burns, 1979).

### 2.3.Türk Kamu Yönetimi Sistemine Amaçlara Göre Yönetim Tekniğinin Yansımaları

Küresel ölçekte sanayi devrimi sonrasında öncelikle işletme disipliniinde uygulamaya konan yönetim tekniklerinin yansımaları, zamanla kamu yönetimi örgütlerinde de kullanılmaya başlanmıştır. Bu noktadan hareketle günümüz Türkiye'sinde de benzer yansımaların olduğunu söylemek mümkün olabilir. Türkiye ölçeğinde alanyazın taraması yapıldığında işletme disiplini çerçevesinde birtakım çalışmalar yapılmıştır. Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tez merkezi incelendiğinde bu alanda yedi yüksek lisans tezine ulaşılmıştır (Biçen, 1990; Koyuncu, 1993; Cingi, 1994; Barutçuoğlu, 1995; Görmüş, 1995; Göztür, 2000; Özden, 2001). Bu yüksek lisans tezlerinin sadece özet bölümlerine erişilebilmektedir. Üstelik kitap ve makale gibi çalışmalar ise uygulamadan ziyade, bu yönetim tekniğı ile ilgi temel bilgiler verilmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde uygulamaya yönelik açık kaynaklara ulaşamamaktadır.

Sadece kamu yönetimi alanında 1972 yılında yapılan bir teorik çalışmaya ulaşılmıştır. "Hedeflere Göre Yönetim Tekniğinin Kamu Kesimine Uygulanması" başlıklı bu çalışmada, Türkiye bu konu ile ilgili çalışmaların eksikliği dile getirmiştir. Bu çalışmada AGY'nin yönetim sorunlarına bir bütün olarak bakması gerektiğı vurgulanmıştır. Yönetim işlevlerinden "kontrol" işlevinin AGY ile özel sektör ağırlıklı olarak özdeş kullanıldığı ifade edilmiştir. Kontrol işlevinin, kamu kurumlarından "parlamento, posta idaresi, pasaport dairesi gibi" kamu örgütlerinde kullanılabileceğı belirtilmiştir. Örneğın; pasaport dairesinde pasaport işlemlerine ne kadar zaman ayrılması gerektiğı, bir bakanlık bildirisinde ifade edilebilir. Bu durumda pasaport işlemleri için başvuruların en yoğun ve en seyrek zamanlarının hangi dönemler olduğu saptanabilir. Bu açıdan kontrol altında tutulan bir dairede çalışan personel sayısının ihtiyacı ya da hizmet standartları, bu işlev sayesinde saptanabilir (Cem, 1972). Bu çalışmada, AGY'nin bir kontrol sistemi olarak kullanılabileceğine vurgu yapılmıştır. Yönetim süreçlerinden olan "kontrol" işlevinin yönetim tarihi kadar eski olması, bu işlevin günümüzde de kullanımını gerekli kılmaktadır.

Bu noktada Türk kamu yönetimi disipliniinde de bu yönetim tekniğı üzerine ciddi çalışmaların olmadığını belirtmek gerekmektedir. Bunun yerine AGY'nin bileşenlerinin kamu yönetimine yansıdığı ileri sürülebilir. Dolayısıyla bu yönetim tekniğinin 1950'li ve 1960'lı yıllardan başlayarak günümüze kadar farklı şekillerde etkili olmasının temelini, ABD'de kamu yönetimi çalışmalarına paralel olarak örgüt yönetimi çalışmalarının hız kazanmasına dayandırmak mümkündür. Böylelikle kamu yönetiminde işletmecilik (managerial) anlayışının ortaya çıkması, kamu yönetimi alanında işletme yönetim tekniklerinin kullanımını da hızlandırmıştır. 1970'li ve 1980'li yıllarda kamu işletmeciliğinin de etkisiyle AGY'nin performans yönetimi, stratejik yönetim ve planlama gibi bileşenleri, Türk kamu yönetimi üzerinde etkili olmuştur.

Cumhuriyetin kuruluşundan itibaren yeni bir ülkenin kalkınması için sanayi kalkınma planlarının yanında, reform süreçlerinin de başladığını söylemek mümkündür. Yani, Türk kamu yönetimi, 1950 ve 1960'lı yıllardan bu yana ciddi anlamda bir reform sürecine girmiştir. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü'nün (TODAİE) kuruluş dönemi öncesindeki yabancı yazar ve akademisyenlerin hazırladıkları raporların önerileri ve tavsiyelerini aktarması aracılığıyla kamu yönetiminde reform süreci ivme kazanmıştır. TODAİE'nin reform süreçlerine öncülük etmesi, kamu yönetimi alanyazında birçok değişimi beraberinde getirmiştir. TODAİE'de yapılan çalışmalar ve hazırlanan raporlarla, idari reformlar ağırlık kazanmıştır. Bu dönemde hazırlanan raporlardan Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) ve Kamu Yönetimi Araştırma Projesi (KAYA) gibi raporlarda bir örgüt olarak kamu yönetimin hantal bir şekilde işlediğine vurgu yapılmıştır. Örneğın; MEHTAP (1966: 403-405) raporuna göre, kamu yönetiminde ortaya çıkan eksikliklerin ve yetersizliklerin sebeplerinin mali imkânların yetersizliğı, personel aksaklıkları, gözetim ve denetim eksikliğı, kamu örgütlerinin yapısındaki düzensizlikler ve bozukluklar, kırtasiyecilik (bürokrasi) ve iyi düzenlenmeyen merkezîyetçilik gibi başat

sorunların olduğu söylenebilir. Buradan hareketle, AGY'nin ön gördüğü örgüt içinde denetim, planlama gibi fonksiyonlar TODAİE raporlarında görülebilir.

Küreselleşmenin hız kazandığı yeni teknolojik çağda kamu kurumlarının da bu sürece uyum sağlaması gerekmektedir. Bu süreci yürüten iç ve dış aktörlerin rolü oldukça önemlidir. Türkiye'nin AB'ye uyum süreci, Uluslararası Para Fonu (International Monetary Fund) ve Dünya Bankası'na (World Bank) olan üyeliği gibi bağlantılar, Türkiye'nin reform sürecini dışa bağımlı hale getirmektedir. Dolayısıyla dünyadaki küresel gelişmelere paralel olarak, Türkiye de reform sürecinde dâhil olmaktadır. Yönetim bilimi açısından geleneksel kamu yönetim anlayışının 1980'li yıllarda terk edilmeye başlanması, birçok yeni akımın yönetim bilimi içinde uygulanmasını beraberinde getirmiştir. Nitekim kamu yönetiminin hantal yapısından sıyrılması, devletin küçültülmesi, devletin bir işletme niteliğinde görülmesini sağlayan özelleştirme, deregülasyon ve yerelleşme politikalarını benimseyen yeni kamu işletmeciliği akımı uygulanmaya başlanmıştır. Bu akımla birlikte müzakereci olma, katılımcılık, hukuk devletinin varlığı, etkin ve etkili devlet, eşitlikçi ve kapsayıcı olma, cevap verebilir olma, şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi ilkeleri kapsayan yönetim gibi akımlar, kamu yönetiminde birçok değişimi de beraberinde getirmiştir.

İşte bu noktada devletin işletme gibi görülmesi, performans yönetimi, stratejik yönetim, toplam kalite yönetimi, kamu yönetiminde motivasyon teorileri gibi akımlar Türk kamu yönetiminde de yer bulmaya başlamıştır. Bu akımların temelini 1950'li yıllarda Peter Drucker tarafından yapılan AGY'e dayandırmak mümkündür. AGY'nin kapsadığı bu yaklaşımların Türk kamu örgütlerinde izlerine rastlamak mümkündür. Örneğin 2003 yılında kabul edilen 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrolü Kanunu incelendiğinde, bu kanunun 01.01.2006 tarihi itibarıyla yürürlüğe girdiği gözlenmektedir. Bu kanun, kamu yönetiminde "kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve malî saydamlığı sağlamak üzere, kamu malî yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, tüm malî işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve malî kontrolün sağlanmasını" amaçlamaktadır (5018 Sayılı Kanun, 2003). Bu kapsamda kanunla birlikte kamu performans yönetiminin araçlarından stratejik plan, performans esaslı bütçeleme, faaliyet raporları, hesap verebilirlik, saydamlık gibi kavramlar, Türk kamu yönetiminde zorunlu hale gelmiştir. Diğer bir ifadeyle, kamu örgütlerinde kamu performans yönetimine çok ciddi bir şekilde önem verilmeye başlanmıştır. Bu kanunla birlikte etkili, kaliteli ve aynı zamanda hukuka bağlı, açık, şeffaf katılımcı, hesap verme ilkelerine uygun bir hizmet öngörülmüştür (Karasoy, 2014: 267).

Öte yandan yönetim anlayışı, hem yerelin hem de hem de merkezin karar alma süreçlerine katılımını ifade etmektedir. Bu anlayışın örneklerini, Yerel Gündem 21 çerçevesinde uygulanan faaliyetlerde görmek mümkündür. Örneğin Ankara, İstanbul ve İzmir gibi bazı illerde ortaya çıkan kentsel sorunların çözümüne yönelik katılımcı yönetim uygulamaları, Bergama'da siyanürle altın aranmasına yönelik halkın verdiği tepkiler bu anlayışın örnekleri arasındadır (Haktankaçmaz, 2004: 59). Nitekim AGY'nin söylemiyle yönetimde karar alma sürecinde, karar vericiler ve halk arasında zaman zaman zorunlu da olsa müzakere olabilmektedir. Sobacı ise yönetimin Türkiye'de yerel ölçekte sınırlı düzeyde de olsa uygulandığı alanlara dikkat çekmektedir. Yerel Gündem 21'in yanı sıra, bazı kentlerdeki kent meclisleri ve proje demokrasisi gibi alanlarda da yönetim uygulamalarının olabileceğine dikkat çekmektedir (Sobacı, 2007: 234).

Ayrıca Toplam Kalite Yönetimi (TKY) uygulamalarının da kamu yönetimi örgütlerine son yirmi yıllık süreçte uygulandığını söylemek mümkündür. Uygulama alanı açısından Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı, Devlet İstatistik Enstitüsü, Sosyal Sigortalar Kurumu, bazı üniversiteler, belediyeler ve hastaneler gibi kamu kurumlarında TKY uygulamalarına başlandığı görülmektedir (Balci, 2005: 206). AGY'nin performans yönetimi amacı içinde olan etkili ve etkin bir yönetim yapısının oluşturulması, Türk kamu yönetimi örgütlerine TKY olarak yansımıştır.

Son olarak Türk kamu yönetimi alanında AGY çalışmalarının neden azaldığını ifade etmek gerekir. Bu durum kamu yönetimi içinde performans yönetimi, stratejik yönetim gibi yönetim tekniklerinin ön plana çıkmasıyla, AGY'nin bu yönetim tekniklerinin çemberinde erimesinin bir sonucu olarak açıklanabilir.

### 3. TARTIŞMA VE SONUÇ

Amaçlarına göre yönetim uygulamaları Türk kamu yönetimi bağlamında değerlendirildiğinde ise bu yönetim tekniği ile ilgili çalışmaların neredeyse yok denecek kadar az olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan çalışmalar genel olarak kuramsal bir çerçeve çizmeye yöneliktir. Son 10 yıllık dönemde bu teknik ile ilgili uygulama bağlamında tatmin edici bir çalışmanın yazına yansımaması, oldukça sorun teşkil eden bir meseledir. Türkiye’de bu tekniğin kamu yönetimine yansımaları açısından genel bir değerlendirme yapıldığında, kamu örgütlerine amaçlarına göre yönetimin izlerinin yansıtıldığını söylemek mümkündür. Ancak bu yönetim tekniğinin 1950’li yıllara dayanması sebebiyle, devam eden yıllarda yeni yönetim tekniklerinin varlığı ile eridiği ve/veya yok olmaya yüz tuttuğu gözlenmektedir. Hâlbuki amaçlarına göre yönetimin izlerini günümüzde modern yönetim teknikleri içinde bulmak mümkündür. Ancak amaçlarına göre yönetim, başlı başına değerlendirilmesi gereken ve uygulanması gereken bir yönetim tekniğidir. Tabii ki bu yönetim tekniğinin diğer yönetim tekniklerine yansımalarını görmek sevindiricidir. Ancak amaçlara sıkı sıkıya bağlanması gereken ve sonuçların da bu amaçlar nispetinde olması beklenen iş uygulamalarının amaçlarına göre yönetim anlayışları ile yönetilmesi, örgütlerin etkinlik ve verimlilik hedeflerine ulaşmasını daha da kolaylaştıran kilometre taşları olacaktır.

Bu kapsamda yapılan bu araştırmada, amaçlarına göre yönetim tekniğinin temel unsurları, öncülleri ve sonuçlarında sunduğu imkânlar açısından değerlendirilmesi ve kamu örgütlerinde uygulanması önerilmektedir. Örgütler temel bir strateji ile vizyon, misyon ve amaçlarını belirlediğinden, bu amaçların yerine getirilmesi ile bir sonuca ulaşılabildiğini ve başarılı olduğunu söylemek mümkün olabilmektedir. Bu anlamda, başlangıçta koyulan amaçlar ve bu amaçların ne ölçüde başarıldığına dayanan bir yönetim felsefesi ile örgütlerin amaçlarından sapmaması ve böylece rekabet yeteneğinin sürdürülebilir bir hale gelmesi mümkün olabilecektir.

### KAYNAKLAR

- 5018 sayılı Kanun, (2003). Kamu mali yönetim ve kontrol kanunu, <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5018.pdf>. Erişim Tarihi: 06.12.2015.
- Aydın, A. H. (2013). *Yönetim bilimi: Fonksiyonlar, teoriler, yaklaşımlar*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Balcı, A. (2005). Kamu örgütlerinde toplam kalite yönetimi uygulanması: Olumlu perspektifler ve olası zorluklar. *Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(5), 196-211.
- Barutçuoğlu, Y. (1995). *İşletmelerde Başarı Değerleme Yöntemi Olarak Amaçlara Göre Yönetim ve Banka Sektöründe Bir Uygulama*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Berland, N., & Dreveton, B. (2006). Management control system in public administration: beyond rational myths. *Accounting Reform in the Public Sector: Mimicry, fad or Necessity, Réseau Cigar*, 21-37.
- Biçen, H. (1990). Amaçlara göre yönetim ve bankacılıkta uygulanması. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bursa.
- Can, H. Azizoğlu, Ö. ve Aydın, E. M. (2011). *Organizasyon ve yönetim*. Ankara: Siyasal Kitapevi: Ankara.
- Cem, C. (1972). Hedeflere göre yönetim tekniğinin kamu kesimine uygulanması, *Amme İdare Dergisi*, 5(4), 30-46.
- Cingi, N. (1994). *Planlama örgütünde amaçlara göre yönetim uygulamasının işletmenin başarısı açısından incelenmesi ve Eczacıbaşı Holding’de bir uygulama*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Collins, R. W. (1971). Management by objectives: Advantages, problems, implications for community colleges. *ERIC*, 1-20, <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED057792.pdf>, Erişim Tarihi: 01.05.2016.
- Cummins, D. M. (1980). *Management by objectives in community theatre an internship report*, Dissertation in Theatre Arts, Texas Tech University.
- Goddu, R. (1975). Evaluation in a Management by Objectives System. An Introductory Workbook to Management by Objectives for Department of Education Personnel. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED110461.pdf>, Erişim Tarihi: 01.05.2016.
- Görmüş, A. Ş. (1995). *Amaçlara göre yönetimin yönetime katılma bakımından incelenmesi ve Türkiye’deki durumun değerlendirilmesi*. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon.
- Göztür, E. (2000). *Performans yönetim sistemi ve amaçlara göre yönetim*. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

- Gray, F., & Burns, M. L. (1979). Does "Management by objectives" work in education?. *Educational Leadership*, 36(6), 414-417.
- Haktankaçmaz, M. İ. (2004). Türk kamu yönetiminde yönetişimin uygulanabilirliği, *Amme İdaresi Dergisi*, 37(1). 45-62.
- Karasoy, A. (2014). Türk kamu yönetiminde performans yönetimine bir bakış, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22), 257-274.
- Koçel, T. (1989). Amaçlara göre yönetim, *Yönetim*, 1(3), 47-59.
- Koyuncu, M. (1993). *İşletmelerde başarı değerlendirme ve amaçlara göre başarı değerlendirme yönteminin bir hizmet işletmesinde uygulama örneği*. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kayseri.
- Levinson, H. (2003). Management by whose objectives?. *Harvard Business Review*, 81(1), 107-116. <https://hbr.org/2003/01/management-by-whose-objectives>. Erişim Tarihi: 15.12.2015.
- Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi Yönetim Kurulu Raporu-MEHTAP, (1966). İkinci Basım, Ankara: TODAİE Yayınları.
- Özden, D. (2001). *İşletmelerde amaçlara göre yönetim modelinin teknikleri ve amaçlara ulaşmada başarı koşulları*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Parlak, B. (2013). *Yönetim bilimi ve çağdaş yönetim teknikleri*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Sobacı, M. Z. (2007). Yönetişim kavramı ve Türkiye'de uygulanabilirliği üzerine değerlendirmeler, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 195-207
- Tortop, N., İsbir, E. G., Aykaç, B., Yayman, H. ve Özer, M. A. (2012). *Yönetim bilimi*, 9. Baskı. Ankara: Nobel Yayınları.