

**T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI  
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**BELEDİYELERDE TASARRUF VE VERİMLİLİK  
İLİŞKİSİ: KONYA ÖRNEĞİ**

**BAHADIR METİN**

**YÜKSEK LİSANS**

**DANIŞMAN  
DOÇ. DR. BELGİN UÇAR KOCAOĞLU**

**KONYA-2021**



T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



### Bilimsel Etik Sayfası

Ö ğ r e n c i n i n	Adı Soyadı	Bahadır METİN		
	Numarası	20810401014		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	X	
		Doktora		
Tezin Adı	BELEDİYELERDE TASARRUF VE VERİMLİLİK İLİŞKİSİ: KONYA ÖRNEĞİ			

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığımı bildiririm.

**Bahadır METİN**



T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü





ÖZET

Öğrencinin	Adı Soyadı	Bahadır METİN		
	Numarası	20810401014		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	X	
		Doktora		
	Tez Danışmanı	DOÇ. DR. BELGİN UÇAR KOCAOĞLU		
Tezin Adı	Belediyelerde Tasarruf Ve Verimlilik İlişkisi: Konya Örneği			

Bu araştırmanın temel amacı yerel yönetim birimleri olarak belediyelerin tasarruf ve verimlilik düzeyini yerel belediyeleri yöneten belediye yöneticilerinin gözünden değerlendirmek ve tasarruf ve verimlilik ilişkisini Konya ili özelinde incelemektir. Bu amaç doğrultusunda ilgili literatürden faydalanılarak ve uzman görüşü alınarak hazırlanan “Belediyelerde Tasarruf Ölçeği” ve “Belediyelerde Verimlilik Ölçeği” Konya ilinde belediye başkanı ve başkan yardımcısı olarak görev yapan 32 yöneticiye uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 22.0 istatistik programı ile analiz edilmiştir.

Araştırma sonucunda katılımcıların belediyelerde verimlilikle ilgili en fazla katıldıkları görüşlerin “Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında insan kaynakları faktörleri çok önemlidir” ve “Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında çevresel faktörler çok önemlidir” önermeleri olduğu, en az katıldıkları görüşlerin ise; “Belediyemiz çalışanlarının verimliliklerini artırmak için çalışanlara gerekli hizmet içi eğitimler verilebilmektedir.” ve “Belediyemizde çalışanlar eğitimleri ve nitelikleri doğrultusundaki bölümlerde görevlendirilebilmektedir” olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların belediyelerde tasarrufla ilgili en fazla katıldıkları ifadelerin “Belediye harcamalarından tasarruf sağlamada gerekli tedbirlerin alınması önemlidir” ve “Belediye’nin yapmış olduğu harcamaların düzenli olarak denetlenmesi gereklidir” olduğu, en az katıldıkları ifadelerin ise “Belediye harcamalarında savurganlık yapıldığını düşünüyorum.” ve “Belediyemizde bütçe denetiminin yeterince uygulandığı görüşümdedir” olduğu belirlenmiştir. Çalışmada belediyelerde tasarruf ve verimlilik arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişkinin olduğu saptanmıştır. Buradan belediyelerde tasarrufun artması veya azalmasının aynı doğrultuda verimliliğin artmasına ve azalmasına neden olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Yerel yönetimler, Belediyeler, Tasarruf, Verimlilik.

 <b>KONYA</b>	<b>T.C.</b> <b>NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü</b>	 <b>SOSYAL BİLİMLER</b> <b>ENSTİTÜSÜ</b>
---	--	---

### ABSTRACT

<b>Author' s</b>	Name and Surname	Bahadır Metin		
	Student Number	20810401014		
	Department	Political Science and Public Administration		
	Study Programme	Master's Degree (M.A.)	X	
		Doctoral Degree (Ph.D.)		
	Supervisor	DOÇ. DR. BELGİN UÇAR KOCAOĞLU		
Title of the Thesis/Dissertation	Relationship Between Savings And Efficiency In Municipality: The Case of Konya			

The main aim of this research is to evaluate the level of savings and efficiency of municipalities as local government units through the eyes of municipal managers who manage local municipalities and to examine the relationship between savings and efficiency in Konya province. "Savings scale in municipalities "and" efficiency scale in municipalities", prepared by using the relevant literature and taking expert opinion, were applied to 32 managers who served as mayor and vice president in Konya province. The data obtained were analyzed by SPSS 22.0 statistical program.

As a result of the research, the opinions that participants most agree on efficiency in local governments are "human resources factors are very important to achieve efficiency in municipal services" and "environmental factors are very important in achieving efficiency from municipal services", "in order to increase the productivity of our municipality employees, employees can be given the necessary in-service training." and it was determined that" employees in our municipality can be assigned to departments in the direction of their training and qualifications". "It is important to take the necessary measures to save municipal spending" and " it is necessary to regularly audit the expenditures made by the municipality" , "I think municipal spending is wasteful, " he said." and it was determined that" I am of the opinion that the budget audit has been adequately implemented in our municipality."

The study found that there are high levels of positive directional relationships between savings and productivity in local decommissioning. From this, it was concluded that an increase or decrease in savings in local governments will lead to an increase and decrease in productivity in the same direction.

**Key words:** Local governments, Savings, Efficiency, Savings and Efficiency Relationship

## İÇİNDEKİLER

<b>Bilimsel Etik Sayfası</b> .....	<b>3</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>4</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>vii</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>ix</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>1. BİRİNCİ BÖLÜM YEREL YÖNETİMLER</b> .....	<b>4</b>
1.1. Yerel Yönetim Kavramı .....	4
1.2. Yerel Yönetimlerin Tarihsel Gelişimi .....	5
1.2.1. Dünya'daki Tarihsel Gelişimi .....	5
1.2.2. Türkiye'deki Tarihsel Gelişimi.....	7
1.3. Yerel Yönetimlerin Varlık Nedenleri.....	10
1.4. Yerel Yönetimlerin Sınıflandırılması .....	13
1.4.1. Yetki Genişliği, Yetki Göçerimi.....	13
1.4.2. Yerinden Yönetim.....	13
1.4.2.1. Siyasal Yerinden Yönetim .....	14
1.4.2.2. İdari Yerinden Yönetim.....	14
1.5. Yerel Yönetimlerin Avantajları ve Dezavantajları.....	16
1.6. Türkiye'de Yerel Yönetim Kuruluşlarının Yapısı .....	20
1.6.1. İl Özel İdaresi.....	20
1.6.2. Belediye .....	22
1.6.3. Köy.....	25
<b>2. İKİNCİ BÖLÜM BELEDİYELERDE TASARRUF VE VERİMLİLİK</b> ...	<b>27</b>
2.1. Tasarruf Kavramı .....	27
2.2. Tasarrufların Çeşitleri .....	28
2.2.1. İç ve Dış Tasarruflar .....	28
2.2.2. Gönüllü Tasarruflar ve Zorunlu Tasarruflar .....	29
2.2.3. Özel Tasarruf ve Kamusal Tasarruf.....	31
2.2.4. Ayni ve Nakdi Tasarruf .....	32
2.3. Belediyelerde Tasarruf (Kamu Tasarrufu) .....	33
2.4. Verimlilik Kavramı .....	34
2.5. Kamu Sektöründe Verimliliğin Önündeki Engeller .....	36

2.5.1.	Çevresel Engeller .....	36
2.5.2.	Organizasyon Kaynaklı Engeller .....	38
2.5.3.	Personel Engelleri.....	41
2.6.	Belediyelerde Verimlilik .....	43
2.7.	İlgili Araştırmalar .....	45
2.7.1.	Tasarruf Üzerine Yapılan Araştırmalar .....	45
2.7.2.	Verimlilik Üzerine Yapılan Araştırmalar .....	46
<b>3.</b>	<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....</b>	<b>49</b>
	<b>BELEDİYELERDE TASARRUF VE VERİMLİLİK İLİŞKİSİNE YÖNELİK</b>	
	<b>KONYA İLİNDE BİR ARAŞTIRMA .....</b>	<b>49</b>
3.1.	Araştırmanın Modeli .....	49
3.2.	Araştırmanın Hipotezleri .....	49
3.3.	Evren Ve Örneklemi .....	49
3.4.	Veri Toplama Araçları.....	50
3.5.	Verilerin Analizi .....	50
3.6.	Araştırmanın Bulguları .....	51
3.6.1.	Katılımcıların Tanımlayıcı Özelliklerine Yönelik Bulgular.....	51
3.6.2.	Ankete Katılanların Belediyelerde Tasarrufa İlişkin Değerlendirmeleri .....	52
3.6.3.	Ankete Katılanların Belediyelerde Verimliliğe İlişkin Değerlendirmeleri .....	59
3.6.4.	Ankete Katılanların Cevaplarına Göre Belediyelerde Tasarruf ve Verimlilik Düzeyi .....	65
	<b>SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>68</b>
	<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>75</b>
	<b>EKLER .....</b>	<b>83</b>
	<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>88</b>

## TABLOLAR LİSTESİ

- Tablo 1. Katılımcıların tanımlayıcı özelliklerine göre dağılımları** Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
- Tablo 2. Katılanların yerel yönetimlerde verimlilikle ilgili ifadelerine verdiği cevapların dağılımları**..... Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
- Tablo 3. Katılanların yerel yönetimlerde tasarrufla ilgili ifadelerine verdiği cevapların dağılımları**..... **63**
- Tablo 4. Yerel yönetimlerde tasarruf ve verimlilik düzeyi** .....Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
- Tablo 5. Yerel yönetimlerde tasarruf ve verimlilik ilişkisi** .....Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
- Tablo 6. Katılımcıların yerel yönetimlerde tasarruf ve verimlilik puanlarının deneyime göre farklılaşma durumu.** Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
- Tablo 7. Katılımcıların yerel yönetimlerde tasarruf ve verimlilik puanlarının eğitim durumu göre farklılaşma durumu** .....Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
- Tablo 8. Katılımcıların yerel yönetimlerde tasarruf ve verimlilik puanlarının göreve göre farklılaşma durumu**..... Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
- Tablo 9. Katılımcıların yerel yönetimlerde tasarruf ve verimlilik puanlarının yerel yönetim alanında eğitim alma göre farklılaşma durumu**..Hata! Yer işareti tanımlanmamış.

## GİRİŞ

Yerel yönetimler; belirli hedeflere erişmek ve belirli gereksinimlere çözüm üretmek üzere, toplumların tarihi gelişimine paralel biçimde açığa çıkmış yönetim birimleridir (Keleş, 2014: 23). Yerel yönetimlerin yöneticileri, ilgili bölgede yaşayan halkın oylarıyla yaptığı seçim sonrasında belirlenmektedir. Yerel yönetimlerin göreve gelmesi; hızlı, etkili, verimli, demokratik bir kamu yönetimi düşüncesinin hakim kılınması amacına yöneliktir (Hekimoğlu, 2013: 50).

Türk yerel yönetim sisteminde akla ilk gelen yerel yönetim birimi belediyelerdir. Belediye idareleri Türk yerel yönetim sisteminin temel kuruluşu niteliğinde olup sosyolojik yaşamdaki önemleri her geçen gün artmaktadır (Öztürk, 1997: 70). Türk yerel yönetim anlayışı içerisinde belediyeler temelde yerel kamu hizmeti gören kamu kurumları olarak görülmektedir (Ağaçlı ve Tezsezen, 1995: 3). Yerel yönetim birimlerinden belediyelerin organları ise belediye meclisi, belediye başkanı, belediye encümeni şeklindedir (Eryılmaz, 2017: 186).

Yerel yönetimler, fonksiyonları açısından topluma yakın, toplumun ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını yerinden tespit eden yerinden yönetim birimleri olarak kabul edilmektedir. Bu birimlerin en temel önceliği yerel halktır. Yerel yönetimlerin temel amacı, insanların yaşam standartlarını yükseltmek ve katılımcı bir toplumun oluşmasını sağlamaktır. Ayrıca, yerel halka sunulacak hizmetlerin hızlı ve verimli sunulması da yerel yönetimlerin temel fonksiyonları arasındadır (Gül, 2015: 5).

Yerel yönetimlerin fonksiyonlarını yerine getirebilmesi için kaynaklarını tasarruflu kullanması ve hizmetlerinde verimliliği yakalaması gerekmektedir. Tasarruf belediyelerin fonksiyonlarını yerine getirme amacıyla harcamalarını dikkatli, idareli ve gereği kadar kullanması olarak ifade edilebilir. Sosyal yaşamda tasarruf gelirin tüketimden artan kısmına denilmektedir. Oysaki ihtiyaçlar gibi tüketim sonsuz kaynaklar sınırlıdır. Bunun için tüketim harcamalarının gerektiği şekilde sınırlandırılarak, ihtiyaç kadar yapılması gerekmektedir. Ancak bu şekilde tüketim harcamalarından tasarruf yapacak kısım ayrılabilir. Belediyelerde tasarruf

bütçenin fazla vermesi neticesiyle oluşmaktadır. Bu bağlamda Türkiye’de faaliyet gösteren bazı belediyelerin tasarruf sağlayarak bütçe fazlası verdikleri, bazı belediyelerin ise önemli oranda bütçe açıklarının olduğu bildirilmektedir (Can, 2019).

Belediyelerin fonksiyonlarını yerine getirmesinde önemli diğer unsur kaynakların verimli kullanılmasıdır. Verimlilik genel anlamda ticari faaliyetler sonucunda elde edilen kâr ile ölçülse de belediyeler kâr amacı gütmeyen kuruluşlar olmaması hasebiyle verimlilik ölçütü kâr değildir. O halde belediyelerde verimlilik; kaynakların heba edilmemesi, gerektiği şekilde kullanılması, tek ödenek ile çok daha sayıda bireye ya da mecraya hizmet sağlanması ya da söz konusu hizmetin çok daha az tutardaki ödenek ile sağlanması anlamına gelmektedir (Arslan, 2002: 1-13).

Verimlilik, asgari girdi seviyesiyle azami çıktı düzeyini hâsıl etme uğraşısıdır. Gerek özel sektör gerekse kamu sektörü açısından önemli bir hedefdir. Özel sektör açısından rekabet ve başarının bir kriteri olduğu gibi kamu kurumları açısından da kalkınmanın tetikleyicisi ve başarı göstergesidir. Verimliliğin artırılmasında üretim sürecine girdi sağlayan birçok faktör ve engel bulunmaktadır. Kamu sektöründe verimliliğin önündeki engeller; üç grupta genelleştirilmektedir. Birincisi, özel sektörün aksine, kamu yönetiminde mevcut olan verimlilik yaratma çabalarına mani olan etkenleri ihtiva eden çevreye ait engelleri içerir. İkincisi, kamu sektöründeki yapıya dair özelliklere dayanan örgütsel bazı engeller olup, üçüncüsü ise kişisel özelliklere dayalı personel engelleri ile ilgilidir (Öztürk, 2004: 4). Önemli olan bu engellerin aşılması verimliliğin bir şekilde belediyelerde sağlanmasıdır.

Yerel yönetim gelirlerinin önemli kısmını hizmet verilen vatandaşlardan elde edilen vergiler oluşturmaktadır. Bu gelirler ile vatandaşların ihtiyaçları olan hizmetler sağlanmaktadır. Vatandaşların ihtiyaç ve beklentilerinin zamanında ve istenilen düzeyde gerçekleşmesi vatandaş memnuniyetini doğururken, vatandaşın parasının gereksiz yerlere harcanmadığını, tasarruflu ve verimli kullanıldığını da göstermektedir. Verimli ve etkili biçimde yerel yönetim hizmetlerinin yerine getirilmesinde belediye gelirlerinin tasarruflu şekilde değerlendirilmesi gerekmektedir.

Literatüre bakıldığında tasarruf ve verimlilik ilişkisinin bir arada alınmadığı, tasarruf ve verimliliğin farklı değişkenlerle ilişkisine odaklanıldığı görülmüştür. Oysa iç içe olan bu iki kavram arasındaki ilişkinin saptanması ile yapılacak uygulamalar ile yerel yönetim hizmetlerinde verimlilik artırılabilir. Bunun için nerelerden tasarrufların yapılabileceği planlanabilir. Bu kapsamda çalışmanın amacı araştırmaya katılan Konya ilinde görev yapan belediye başkan ve başkan yardımcılarının belediyelerde tasarruf ve verimliliğe yönelik görüşlerini incelemek ve bu görüşlerden yola çıkarak belediyelerde tasarruf ve verimlilik ilişkisini incelemektir.

Amaç doğrultusunda çalışma üç ana bölümde ele alınmıştır. İlk bölümde yerel yönetim kavramı açıklanarak, tarihsel gelişiminden bahsedilmiş, yerel yönetimlerin varlık nedenleri, sınıflandırılması ve yerel yönetimlerin avantaj ve dezavantajları açıklanmış, Türkiye’de yerel yönetimlerin kuruluş yapılarından bahsedilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde belediyelerde tasarruf ve verimlilik konusu ele alınmıştır. Bu kapsamda öncelikle tasarruf ve çeşitleri açıklanmış, belediyelerde tasarruftan (Kamu tasarrufu) bahsedilmiştir. Ardından verimlilik kavramı açıklanarak, kamu sektöründe verimliliğin önündeki engellerden bahsedilmiş ve belediyelerde verimlilik kavramı üzerinde durulmuştur. Son olarak belediyelerde tasarruf ve verimlilik üzerine yapılan araştırma sonuçlarından bahsedilmiştir.

Çalışmanın son bölümünde Konya ilindeki belediyelerde yapılan araştırmanın modeli ve hipotezleri açıklanmış, veri toplama araçlarından bahsedilerek verilerin analizi incelenmiş ve elde edilen bulgular tablolar aracılığı ile yorumlanarak sunulmuştur.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### YEREL YÖNETİMLER

#### 1.1. Yerel Yönetim Kavramı

Yapısal itibariyle en büyük teşkilat niteliğinde olan devlet, kamu hizmetlerinin yürütülmesi hususunda yerel ve merkezi yönetim olacak şekilde iki temel prensibe göre örgütlenir. Bu örgütlenme biçimlerini oluşturan ise devletlerin siyasal ve toplumsal koşullarıdır. Başka bir deyişle, bazı devletler merkezden yönetim ilkesine bağlı olarak teşkilatlanırken, diğer bazı devletler ise yerinden yönetim ya da her iki modelin birlikte uygulandığı sisteme göre teşkilatlanmıştır. Yerel yönetim kavramı bu noktada, halkın ihtiyaçlarının giderilmesi ve kamusal hizmetlerin sunulması noktasında; bireylerin kendilerine en yakın olan kamu kurumundan hizmet alması olarak ifade edilebilir (Ilıman ve Tekeli, 2015: 141).

Yerel yönetimlere yönelik literatürde farklı tanımlar yapılmıştır, bu tanımlamalardan bazılarını kısaca değinirsek; yerel yönetim; belirli hedeflere erişmek ve belirli gereksinimlere dair çözüm üretmek amacıyla, toplumların tarihi gelişimine yönelik biçimde ortaya çıkmış yönetim birimleridir (Keleş, 2014: 23).

Daha geniş bir tanımla yerel yönetimler; “yerel özelliklere haiz kamu hizmetleri içerisinde kimilerini sağlamayı görev edinmiş, il, belediye ve köylerin gerek birbirleri ile gerekse de aralarında, hür irade veya hukuki mecburiyetlerden ötürü yüklenmekle sorumlu oldukları vazifeleri azami biçimde ifa edebilmek gayesiyle meydana getirdikleri kamu tüzel kişilikleri” şeklinde açıklanmaktadır (Köseoğlu, 2010: 85).

Yerel yönetimlerin geniş kapsamlı tanımlaması, belli bir coğrafi bölgeyle sınırlı yerleşim biriminde ikamet eden lokal topluluğun fertlerine, birlikte yaşamak sebebiyle onları en fazla alakadar eden hususlarda hizmet sağlamak gayesiyle oluşturulan, karar verme mercileri lokal topluluk tarafından seçilmek suretiyle görevlendirilen, kanunlarca belirlenmiş yetki ve vazifelere, hususi gelirlere, çalışan ekibe ve bütçeye haiz, sorumluluğunu yüklediği hizmetler bakımından örgütsel yapısını teşekkül ettirebilen, merkezi yönetimle olan bağlantılarında yönetsel

otonomiden istifade eden kamu tüzel kişiler” bağlamında ifade edilmektedir (Aydın, 2008: 32; Ertaş, 2016: 87).

Demokratik bir ortamda seçimlerle belirlenen yerel yönetimler bu yönüyle bir rekabet alanı olarak nitelendirilmektedir. Yerel yönetimler, tamamen halkla ilgilidir ve yerel halkın ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik faaliyet yürütmek durumundadır. Yerel yönetimler, sundukları hizmetler aracılığıyla o bölgedeki halkın beklentilerine yanıt veren ve halkın yaşam kalitesini artırması beklenen yönetim birimleridir (Özel ve Polat, 2013: 59). Yerel yönetimler tarafından yürütülen faaliyetlerde başlıca odak noktasının halkın ihtiyaç ve beklentileri olması gerektiği bu açıklamalar aracılığıyla anlaşılmaktadır.

Yerel yönetimler, ilgili bölgede yaşayan halkın oylarıyla yaptığı seçim sonrasında belirlenmektedir. Yerel yönetimlerin göreve gelmesi; hızlı, etkili, verimli, demokratik bir kamu yönetimi düşüncesinin hakim kılınması amacına yöneliktir (Hekimoğlu, 2013: 50). Bu yönüyle yerel yönetimlerin kamu yönetiminin işleyişinde kritik bir konuma sahip oldukları çıkarımının yapılması mümkündür.

## **1.2. Yerel Yönetimlerin Tarihsel Gelişimi**

Araştırmanın bu bölümünde yerel yönetimlerin hem dünyada hem de Türkiye'de gelişimini belirten hususlar açıklanmaktadır.

### **1.2.1. Dünya'daki Tarihsel Gelişimi**

Şehirlerin meydana gelmesiyle birlikte yönetim ve politika macerasına da girilmiştir. Toplu yaşama dönüşüm, şehir lokasyonunda yerleşim yerlerinin oluşturulması ve şehir ortamında hayatın gerektirdiği koşullar toplumsal hayata dair hizmetlerin sağlanmasını ve söz konusu hizmetleri yaratacak ünitelerinin tesis edilmesini gündeme taşımıştır. Yerel yönetimler, ilk şehrin inşa edilmesiyle meydana gelmiş ve tarihi süreçte değişik vizyonlarda değişik fonksiyonlar sürdürmüşlerdir (Parlak, 2016; Karakılçık, 2016).

Yerel yönetimler, farklı coğrafyalarda farklı gelişme seyri izlemişlerdir. Yerel yönetimlerin ilk örnekleri olarak, Orta Çağ'da, kendi kendisini yöneten, belirli

bir kara parçası üstünde yaşayanların meydana getirdiği en küçük boyutlu demokratik idari ünite bağlamında kabul gören “site” kavramı, Roma İmparatorluğu çağında yönetsel otonomiden istifade eden “municipe” ile Antik Yunan’da sosyal hayatın en gelişkin örgütlenme şekli bağlamında ortaya çıkan “polis” kavramı sayılabilir. Bu örnekler yerel yönetimlerin örgütlendiği ilk yerlerin kentler olduğunu göstermektedir. Kentlerin ortaya çıkışı ile birlikte insanlar arasında karmaşıklaşan ilişkiler ağı, insanların yeni yönetim arayışlarına girmesine sebep olmuştur. Bu arayış sonucu yerel yönetim modelleri ortaya çıkmıştır (Çukurçayır, 2013: 106; Tortop vd. 2014: 1).

16. yüzyıldan başlayarak ulus-devlet kavramının ortaya çıkmasıyla beraber devlet yegâne hükümler erk durumuna kavuşmuş, komünler erklerini yitirmiş ve bir ara-kurum sıfatıyla mevcudiyetlerini sürdürmüş, devletin şehire yönelik ideolojik baskınlığı güçlenmiştir. 16. yüzyıldan sonra özellikle ulus- devletlerin gelişmesi ile duraklamaya başlamıştır. Komünlerin gelişmesi ile birlikte kamu idaresinin başlıca kurumu kentler olurken, 16. Yüzyıl’ın ardından ulus- devletlerin ortaya çıkması ile birlikte kentler önemini kaybetmeye başlamış, bunun yerine bölgecilik ön plana çıkmaya başlamıştır (Çiçek, 2014: 55; Tortop vd. 2014: 1-2). Turgot ve Bentham gibi faydacı fikir adamlarınca iki asırdır ara kurum olarak görülen yerel yönetimlerin bu dönemde önemi, yerel yönetimlerin bugünkü anlamıyla gelişmesini sağlamıştır. Turgot, yerel yönetimleri hiyerarşik bir sistem bağlamında tasavvur etmiştir. Turgot’un bu tasavvuru hem Fransa’yı komünlere, kantonlara, ilçelere ve illere ayıran Emmanuel-Joseph Sieyes’in (1748-1836) görüşlerini etkilemiş, hem de 1790’da Fransız Devrimi’nin ardından ortaya çıkan yeni yönetim örgütünü de şekillendirmiştir. Bu durum açıkça göstermektedir ki çağdaş yerel yönetimlerin ortaya çıkışı 1789 Fransız İhtilali’ne dayanmaktadır. Fransa’da ihtilal sonrası, İngiltere’de ise 1835 yılından sonra yerel yönetimler kamu yönetiminde ulus devletler ile birlikte hukuki bir statü elde etmişlerdir (Keleş, 2014: 37-38; Özer ve Akçakaya, 2014: 54)

18. yüzyıl sonu ve 19. yüzyıl başlangıcında gerçekleştirilen reformlarda yerel yönetimler yerel hizmet teşkilatı bağlamında örgütlenmiştir. Bu dönemde, devletin bir bölümü sıfatıyla algılanan yerel yönetimler, eşanlı olarak merkezi yönetimin yerel

ofisleri bağlamında da hizmet vermişlerdir (Ökmen ve Parlak, 2012: 25-26). 19. ve 20. yüzyılda ise; yerel yönetimleri demokratikleşme açısından mühim ve zaruri kuruluşlar açısından ele alan John Stuart Mill'in yanı sıra yerel yönetimlerin gelişiminde Webber, Fabian Sosyalistler, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki özerk belediyeçilik akımı, Tocqueville, Proudhon, Sieyes gibi düşünürlerin de etkisi olmuştur.

Yerel yönetimlerin belediyeleşmesi 19. yüzyıl içerisinde meydana gelmiştir (Görmez, 1997; Ökmen ve Parlak, 2012: 26).

Yerel yönetimlerin “altın çağı” ise, 20. yüzyılın başlangıcında hüküm sürmüştür. Sağlayacakları hizmetler açısından lüzumlu kaynakları temin edebilmişler ve merkezi yönetimden ziyade yerleşik halka hizmet yaratmışlardır (Keleş, 2014: 40). 20. yüzyılda dünyanın tamamında yaygın hale gelmeye başlamış ve merkezîyetçi nitelikteki birçok ülkede dahi yerel yönetim tatbiki izlenmeye başlanmıştır (Güler, 2013: 149). 21. yüzyılın başında, artık yerel hükümetler, uluslararası kuruluşlar ve küreselleşme sürecinin güçlendirilmesi ve genel açıdan bütün dünyada işlevlerini arttı ve değişik organizasyon yapılarıyla sürekli açılan bir yelpaze üzerinde yerel hizmet sunumu sağlamak için çabası olduğu inkâr edilemez bir gerçek olmuştur (Çiçek, 2014: 55).

### 1.2.2. Türkiye'deki Tarihsel Gelişimi

Yerel yönetimlerin Türkiye tarihinde varsıl ve köklü bir tarihe haiz bulunduğunu iddia etmek olası olmayacaktır. Tanzimat Fermanı deklare edilene değin Türk tarihinde modern açıdan bir yerel yönetim geleneği bulunduğunu söylemek zordur (Çiçek, 2014: 55-56). Türkiye'deki yerel yönetimlerin tarihsel gelişimi dönemlere göre ayrılarak verilmiştir.

**Tanzimat Öncesi Dönem:** Osmanlı Devleti'nde bugünkü anlamda bir yerel yönetim biriminden bahsetmek mümkün değildir. Fakat bu durum yerel hizmetleri sunan birimlerin olmadığı anlamına gelmemelidir. Osmanlı devletinde de yerel hizmetleri yerine getiren birimlere rastlamak mümkündür.

Yerel halkın yerel hizmetleri yerine getirecek kişi veya kurumları belirleme yetkisi yoktu. Yerel hizmetlerin yerine getirilmesinden sorumlu olanlar halk tarafından değil, geleneksel kurumlar tarafından, kişisel olarak veya onların gözetimi altında, merkezi hükümet temsilcileri tarafından gerçekleştiriliyordu. Özellikle vakıflar bu anlamda zikredilmelidir. Bunun yanında kadının kentin düzeninin sağlanmasında en üst düzey kamu görevlisi olduğu belirtilmelidir. Osmanlı kentlerindeki mahalle kültürü ile loncaların da yerel hizmetlerin farklı boyutlarına şekil verdiği bilinmektedir. Osmanlı döneminde, özellikle Tanzimat öncesi dönemde, yerel hizmetlerin yerine getirilmesinde önemli roller üstlenen; vakıf müessesesi, kadılık müessesesi, mahalle teşkilatı ve Loncalar bulunmaktaydı (Şahin, 2015: 25; Şengül, 2016: 25). 19. yüzyılın ilk yarısına değin Osmanlı İmparatorluğu'nda söz konusu kurumlarca yerel hizmetler sunulmaya uğraşılmış ve ardından söz konusu mecralarda reform gerçekleştirmenin önüne geçilemez olduğu algılanıştır. Söz konusu açıdan reform girişimleri 19. Yüzyılla beraber ortaya çıkmıştır (Çiçek, 2014: 57).

**Tanzimat'tan Cumhuriyete Kadar ki Dönem:** Osmanlı Devleti'nde Batılı anlamda yerel yönetimlere ihtiyaç duyulması 1839 Tanzimat Fermanı sonrasında ortaya çıkan Batılılaşma hareketleri ile birlikte olmuştur. Özellikle 1854 Kırım Savaşı'ndan sonra yaşanan göç hareketleri beraberinde şehir hayatında kargaşa ve dolayısıyla yerel hizmetlerde birtakım aksaklıklar getirmeye başlamıştır. Kırım Savaşı sonrası İstanbul'a fazlaca sayıda İtalyan, Fransız ve İngiliz askerlerinin çıkışı ve gün geçtikçe artan insan yoğunluğunu barındıracak altyapı ve üstyapı düzenindeki eksiklikler beraberinde büyük problemler getirmiştir. Sürekli büyüyen kentte kadının, şehrin denetiminde sıkıntılar yaşaması, vakıfların üstlenmiş olduğu altyapı hizmetlerinde aksaklıkların yaşanması, loncalar tarafından yapılması gereken işlerin yerine getirilememesi, toplum içerisindeki azınlıkların yerel yönetimlerde temsil edilmesini ve etnik haklar kazanmasını arzu eden dış devletlerin baskıları belediyelerin ortaya çıkmasına sebep olmuştur (Özer ve Akçakaya, 2014: 62).

Osmanlı İmparatorluğu çağında 1854-1856 Kırım Savaşı'nın yaşandığı dönemde, ilk belediye yönetiminin kurulmasına ilişkin çalışmalar, batı ülkeleriyle ilişkilerin artması sonucu başlamıştır. İlk belediye teşkilatı 1855 yılında kurulan

İstanbul Şehremaneti'dir (Onuncu Kalınma Planı 2014-2018, 2014: 7). Fakat İstanbul Şehremaneti istenilen başarıyı gösterememiştir. Bunun neticesinde 1855 yılında, sultanın yazılı iziyle İntizami Şehir Komisyonu kurulmuştur. Bu komisyon 1857 yılında dağıtıldı. İntizami kent Komisyonu'nun denemesinin ardından 1855 yılında Beyoğlu ve Galata ilçesinde fiilen ilk belediye kurulmuştur. 1868'de yayınlanan nizamname ile İstanbul'da bulunan tüm belediyelere, akabinde öteki kentlere de yayılmıştır. 1877 yılında İstanbul'a dair belirlenen Dersaadet Belediye Kanunu, aynı şekilde belediyeleri korudu, ancak belediye sayısını 14'ten 20'ye çıkarılmıştır. 1912 yılında kabul edilen Dersaadet Belediyesi Hakkında Geçici Kanunla İstanbul'da belediye kaldırılarak, onun yerine 9 belediye şubesi oluşturulmuştur. 1924 yılında kabul edilen Ankara Şehremaneti ile Ankara'ya özel bir idare şekli getirilmiştir (Mutlu, b.t.)

**Cumhuriyet Dönemi:** Osmanlı döneminde yerel yönetim kavramı, Cumhuriyetin ilan edilmesiyle herhangi bir değişiklik yapmadan olduğu biçimde sürmüştür. Cumhuriyet ilan edilmesinden sonra, merkezi hükümet yerel yönetimleri merkezi hükümetin politikalarına destek olan ve yardımcı olan kuruluşlar bağlamında algılamıştır. Cumhuriyet'in ilanını takiben, yerel yönetimler, ülkenin birlikteliği ve bölünmez bütünlüğünün tehlikede olduğu göz önüne alındığında, yönetsel ve finansal özerklik konusunda ihtiyatlı davranmışlardır (Koçak ve Ekşi, 2010: 299).

Cumhuriyet yıllarında, yerel yönetimlere ilişkin başlangıç düzenleme köyler ile ilgiliydi. Halihazırda geçerli olan 442 sayılı Köy Kanunu 1924'de yürürlüğe girmiştir. Köyler, Osmanlı İmparatorluğu'ndan itibaren toplumda bağımsız birimler bağlamında yer almıştır. İl Özel İdaresi ve belediye sisteminin Fransa'dan alınarak meydana getirildiği Türkiye'de, köylerin Batı'daki komün yönetimlerinde geçerli olduğu biçimde sosyal, yönetsel ve politik gereksinimlerin tabii bir neticesi bağlamında ortaya çıkmıştır (Ökmen ve Parlak, 2012: 153). Sonradan, 1924 yılında, İstanbul'daki Belediye dairelerinde olduğu gibi 417 sayılı Ankara Şehremaneti Kanunu kabul edilmiş ve Ankara'ya özel bir idare şekli getirilmiştir. Ankara tecrübesi, Cumhuriyet Türkiye'sinde mühim bir yer edinmiştir. Burada kazanılan tecrübe, 1580 sayılı Belediye Kanunu'nun temelini oluşturdu. 1930'da kabul edilen

1580 sayılı Belediye Kanunu, sonrasında kabul edilen 1593 Sayılı Umumi Hıfzıssıhha Kanunu'nda halkın toplu bulunduğu yerlerin denetimi, 1933 tarihli ve 2290 sayılı Belediyeler Yapı ve Yollar Kanunu'nda imar alanında birtakım yetkiler belediyelere verilmiş ve bu düzenlemeler belediyeler için önemli olmuştur (Mutlu, b.t.; Onuncu Kalınma Planı 2014-2018, 2014: 8).

2000'li yıllarda tekrar yapılanma süreci muazzam bir hız kazanmıştır. Harici etkenlerden dolayı, AB tam üyeliği süreci esas bir faktör bağlamında ön plana alınmıştır. Buna ek olarak, globalleşmenin tesirleri önemli bulunmuştur. Bu amaçla, son zamanlarda yerel yönetimler ile alakalı şekilde Kamu Yönetimi, İl Özel İdaresi Kanunu, Belediye Kanunu ve Büyükşehir Belediyesi yasaları temel Kanunu kabul edilmiştir (Mutlu, b.t.) Belediyeler alanında ilk olarak 2004 yılında 5272 sayılı Belediye Kanunu yürürlüğe girmiş, fakat yasa biçim açısından Anayasa'ya aykırılık iddiasıyla iptal edilmiş, 2005 yılında aynı düzenlemeler 5393 Sayılı Kanun ile kabul edilmiştir (Bilgiç, 2007: 101; Onuncu Kalınma Planı 2014-2018, 2014: 12).

İl Özel İdaresi alanında 2005 yılında yürürlüğü giren 5302 sayılı Kanun, 1987'de çıkarılan 3360 Sayılı İl Özel İdaresi Kanununun (Kanun) yerini almıştır. 1984 yılında çıkarılan 3030 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu, 2004 tarihli 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu ve büyükşehir belediyelerince çıkarılan 5393 sayılı Belediye Kanunu ile değiştirilmiştir. Ardından, 2012 yılında yürürlüğe giren 6360 sayılı Büyükşehir ve 27 İlçenin 14 İlde kurulmasına Dair Kanun yürürlüktedir (Çiçek, 2014: 60).

### **1.3. Yerel Yönetimlerin Varlık Nedenleri**

Yerel yönetimler, merkezi yönetim ile kişi arasında bir ara-aşama meydana getirme hedefine dair belirlemiştir. Yerel özelliğe haiz bazı mal ve hizmetlerin optimal etkinliğinin yaratılabilmesi açısından yerel yönetimler gereklidir. Yerel yönetimleri merkezi idarenin taşra teşkilatından farklı kılan en mühim nokta organlarının seçim sonucunda görev almasıdır. Bu da demokrasi bağlamından ehemmiyet ihtiva etmekte ve yerel yönetimlerin mevcudiyeti açısından ön şartı teşkil etmektedir (Gül, 2019: 5).

Yerel yönetimler, tarihi süreç boyunca toplumların belirli gereksinimlerini gidermek, belirli hedeflere erişebilmek amacıyla ortaya çıkmışlardır. Yerel yönetimlerin temel varlık nedeni, mahalli nitelikli hizmetlerin giderilmesi ihtiyacıdır (Köseoğlu, 2010: 91). Merkezi yönetimlerin bu ihtiyaçları karşılamakta zorluk çekmesi daha doğrusu karşılayamaması yerel yönetimlere ihtiyacı gün yüzüne çıkarmıştır. Yerel yönetimlerin varlıksal nedenleri tarihsel ve sosyolojik öğeler dışarıda bırakılarak siyasal nedenler, yönetsel nedenler, sosyal nedenler ve ekonomik nedenler olmak üzere dört başlıkta incelenmektedir (Görmez, 1997: 44).

**Siyasi Nedenler:** Yerel yönetimlerin varlıksal nedenlerinden ilki siyasi nedenlerdir. Daima geçerli olmasa bile, yerel yönetimlerin milli birlikle yakından alakalı bulunduğu iddia edilebilir. Milli birliğin kuvvetli bulunduğu lokasyonlarda yerel yönetimlerin güç kazandığı, milli birliğin zayıf olduğu lokasyonlarda ise yerel yönetimlerin kontrol altında olduğu gözlenmektedir. Ancak yerel yönetimlerin meydana gelmesinde yerel halkın taleplerinin etkili olduğu düzenlemelerin de kabul gördüğü bilinmektedir (Görmez, 1997: 44). Her şeyden önce bir ülkede yerel yönetim mekanizmasının var olması o ülkenin kendi siyasi birliğini sağlamış olmasıyla yakından ilgilidir. Tarihte baktığımızda özellikle siyasi birliğini çabuk kurmuş bir ülkenin; örneğin Fransa, kendi yapısına uygun bir şekilde yerel yönetim teşkilatını geliştirdiği ve oluşturduğu görülmektedir. Buna mukabil İtalya gibi siyasi birliğini çok geç sağlamış bir devletin köklü bir yerel yönetim anlayışının olmadığı da bu görüşü haklı çıkarmaktadır. İtalya'nın yerel yönetim geleneğinin oluşturulması İtalya'nın siyasi birliğini sağladıktan sonra çıkarılan bir yasa ile mümkün kılınması yerel yönetimlerin oluşumunda siyasi varlık nedenlerinin bir göstergesidir (Akçakaya, 2003: 155; Türkoğlu, 2009: 18-19).

**Yönetsel Nedenler:** Yerel yönetimlerin varlıksal nedenlerinden bir diğeri yönetsel nedenlerdir. Bütün kamu hizmetlerinin merkezi yönetimce sağlanmasının olanaksız oluşu, esasen yerel yönetimleri meydana getiren yönetsel nedenlerin başlıcalarındandır (Gözler, 2018). Yerel ve merkezi yönetimler, birbirine zıt görülseler dahi, ikisinin de zayıf ve güçlü tarafları mevcuttur ve herhangi birinin zayıf tarafı ötekini güçlü taraflarını teşkil etmektedir (Keleş, 2014: 25). Yerel nitelikteki hizmetlerin merkezi teşkilatlarca yapılması yerel yönetimlerdeki "hizmette

halka yakınlık (subsidiarite)” ilkesi ile çatışmaktadır. Bu çerçeveden bakıldığında yerel yönetimler, merkezi idarenin kamu hizmetlerini gerçekleştirirken halka yeterli ölçüde gönenç sağlayamadığı gerekçesiyle ortaya çıktığı Türkiye açısından söylenebilir.

**Sosyal Toplumsal Nedenler:** Toplumların sosyal yapısı hızlı bir şekilde değişim göstermektedir. Bu değişimin temel faktörlerinden biri de şehirleşme hareketinin günümüze eriştiği boyutlardır. Şehirleşmenin yoğunlaşmasıyla birlikte bazı yerel hizmetlerin önemi artmakta, yeni hizmet beklentileri ortaya çıkmakta ve bazı sosyal kurumların değişmesine neden olmaktadır. Sosyal yaşamdaki bu köklü değişim belediyelerin sorumluluğunu her geçen gün artırmaktadır. Günümüzde sosyal, ekonomik ve politik yapılarda yaşanan değişim süreç içinde toplumsal değerler ve yerel yönetimlerle ilgili beklentiler de değişmektedir. Bu bağlamda, ülkedeki kamu yönetiminin eğilimi ne olursa olsun, yerel yönetimlerin hizmetlerin sürekli ve adil kullanımında, bölgesel olarak dengeli bir kalkınmada, ulusal ekonomik refahın artmasında önemi ve rolü her geçen gün artmaktadır. Merkezi ve yerel yönetimler, dünyanın tüm ülkelerinde hizmet sağlamada aktif bir rol oynamaktadır. Bu rolün boyutu yerel yönetimler açısından ülkeden ülkeye değişmektedir. Burada önemli olan milli kaynakları etkin ve verimli kullanmak ve en uygun hizmet üretimini sağlamaktır (Keleş, 2014: 28-29; Tortop vd. 2014: 16; Türkoğlu, 2009: 18).

**Ekonomik Nedenler:** Bir diğer oluşum nedeni olarak ifade edilen ekonomik nedenler; yerel yönetimlerin, merkezi yönetime oranla, hizmet sunması açısından daha doğru kararlar alabilmesi bakımından önem arz etmektedir. Yerel yönetimler gerek yöneticilerin etkisi, gerekse coğrafi konumlarından dolayı bölgede yapılacak hizmetlerin öncelik ve miktarlarını belirlemede, merkezi yönetime oranla daha etkindirler. Son yıllarda hem Avrupa Birliği hem de diğer uluslararası kuruluşların “hizmette halka yakınlık” ilkesini gündeme getirmelerinin ana sebebi olarak da bu durum gösterilmektedir. Bu ilke ile birlikte yerel yönetim hizmetlerinin sunumu, başarısı ve etkinliği çok daha iyi ifade edilebilmektedir (Özer ve Akçakaya, 2014: 8; Tortop vd. 2014: 16-17). Bu sayede, geleneksel hizmetlerin yanı sıra, yeni hizmet mecralarının belirmesiyle beraber söz konusu hizmetleri sağlamayan yerel

yönetimlerin ehemmiyet derecesi her geçen gün yükselmektedir (Türkoğlu, 2009: 19).

Yerel yönetimler, fonksiyonları açısından topluma yakın, toplumun ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını yerinden tespit eden yerinden yönetim birimleri olarak kabul edilir. Bu birimlerin en temel önceliği yerel halktır. Yerel yönetimlerin temel amacı, insanların yaşam standartlarını yükseltmek ve katılımcı bir toplumun oluşmasını sağlamaktır. Ayrıca, yerel halka sunulacak hizmetlerin hızlı ve verimli sunulması da yerel yönetimlerin temel fonksiyonları arasındadır (Gül, 2015: 5).

#### **1.4. Yerel Yönetimlerin Sınıflandırılması**

Yerel yönetimlerin, yönetim biliminde iki türü bulunmaktadır. İlki yetki genişliği ya da yetki göçerimi, diğeri ise gerçek anlamda bir yerinden yönetimdir. (Keleş, 2014: 23).

##### **1.4.1. Yetki Genişliği, Yetki Göçerimi**

Yetki genişliğinde merkezi yönetim, merkez için kullanmak adına, merkezin haricindeki bir organizasyona, kimi fonksiyonları sağlamalarını amaçlayan bazı yetkileri tevdi etmektedir. Bu yetkiler aracılığıyla taşradaki örgütler merkez adına ve merkezin gözetim ve denetiminde bu yetkileri kullanarak kimi etkinliklerde bulunurlar (Keleş, 2014: 23). Yani yetki genişliği, merkez adına ve merkezin denetimi altında taşra birimlerine birtakım yetkilerin devri iken; yerinden yönetim, yetkilerini doğrudan anayasada belirtilen çerçevede kazanan ve halk tarafından seçilmiş organlara sahip, kamu hukuku tüzel kişisidir (Gül, 2015: 6).

##### **1.4.2. Yerinden Yönetim**

Yerinden yönetimler, kendilerinde bulunan yetkilerin kademesine göre siyasal yerinden yönetim ve idari yerinden yönetim olarak iki tipe ayrılır.

#### **1.4.2.1. Siyasal Yerinden Yönetim**

Siyasal yerinden yönetim, siyasi yapının merkezi yönetimle yerel yönetim yapıları arasındaki paylaşımına işaret eder. Siyasal yerinden yönetim sisteminde siyasi yapı yalnızca merkezde toplanmayıp, çeşitli birimler arasında paylaşılır (Gül, 2015: 10). Siyasal yerinden yönetim; “daha ziyade federal devletlerde, anayasalarca, ulusal kimliğe haiz bulunmayan yerel ünitelere tahsis edilmiş tam veya kısmi otonom statüye dayalı bir yönetim şekli” bağlamında tanımlanmaktadır (Keleş, 2014: 24). Farklı ülkelerde, eyalet, federe devlet, kanton, land, cumhuriyet gibi farklı adlarla anılan bu birimler, üniter devletlerde ki kamu tüzel kişiliği bulunan yerel yönetimlerden farklı bir yapı sergilemektedir (Ökmen ve Parlak, 2012: 25).

Federalizm olarak da adlandırılan siyasal yerinden yönetimin örgütlenme biçimi, bu yapıyı oluşturan öğelerin kimliklerini ve varlıklarını kaybetmeden bir araya gelmelerini sağlamaktadır. Bu örgütlenme biçiminin olduğu ülkelerde federal devlet ile federe devlet arasında görev ve sorumluluk paylaşımı anayasa ile belirlenir. Federal devlet çatı yapı olarak kabul edilir ve tektir. Bu federal devletin çatısı altında birden fazla federe devlet olabilir (Özer ve Akçakaya, 2014: 11).

#### **1.4.2.2. İdari Yerinden Yönetim**

İdari yerinden yönetim, merkeziyetçi sistemin, yerel özellikle ortak gereksinimleri tam olarak giderememesi neticesinde meydana gelmiş bir sistemdir (Varcan, 2013: 11). Yerinden yönetim sistemiyle, yerel yönetimlere tanınan yetkiler, buldukları bölgelerde sunulacak yerel hizmetleri yapacak organları oluşturmak ve hizmetlerin sorunsuz bir şekilde yürütülmesi için icrai kararlar almalarını ifade eder (Gül, 2015: 11). İdari yerinden yönetim sisteminde, yasama ve yargı konularındaki tüm yetkiler merkezi hükümete aittir. Bununla birlikte, bazı yerel hizmetleri yerine getirmek için, idari yetki verilen ve karar verme organları seçmenler tarafından seçilen farklı isimlerle adlandırılan yerel ve bölgesel yönetimler kurulmuştur (Varcan, 2013: 11). Uygulama alanı yönünden, idari yerinden yönetim ikiye ayrılır: Hizmet yerinden yönetimi ve mahalli yerinden yönetimidir.

**Hizmet Yerinden Yönetimi:** Hizmet yerinden yönetim, lokal halka yönelik olarak sağlanacak hizmetlerin, merkezi yönetimce değil, merkezi idarenin teşkilatı dahilinde ya da hiyerarşisinde bulunmayan, otonomiye haiz tüzel kişilerce yürütülmesi bağlamında ifade edilebilir. Böylece, yerel yönetimlerin mevcudiyeti için yerinden yönetim kurumlarının kendi vazifelerine haiz bulunması gerekmektedir; yerinden yönetimlerin seçim neticesinde görevlendirilmesi ve görevden ayrılmalarının yargı yoluyla sağlanması gerekir; yerinden yönetimler yeterli derecede finansal ve teknik araçlarla donanmış bulunmalıdır; hem yönetsel hem de finansal mecralarda kısıtsız hareket etme imkânlarının mevcudiyeti gereklidir (Gül, 2015: 11).

Burada, bazı kamu hizmetlerinin merkezi yönetim hiyerarşisi dışında bağımsız kuruluşlara bırakıldığı belirtilmektedir. Bu kuruluşlara hizmet alanları ile sınırlı özerklik verilir ve hizmetleriyle ilgili konularda yönetici kararları alma yetkisi verilir. Örneğin, hekimler odası, Ticaret Odası, Barolar Birliği, Sanayi Odası ve üniversiteler gibi meslek odaları ve belirli hedefleri yerine getirmek için kanunla kurulan yüksek teknoloji enstitüleri, hizmet yerinden yönetim kuruluşlarıdır (Çukurçayır, 2013: 105; Varcan, 2013: 12). Bu kuruluşların ortaya çıkması ve gelişmesinde üç temel faktör rol oynamaktadır. Bu üç temel faktör teknik, siyasi ve idari faktörlerdir. Teknik faktörler, hizmetin etkin ve verimli olmasını esas almaktadır. Siyasi faktörler, halka eşit ve tarafsız hizmet sunmayı, demokratik değerleri güçlendirmeyi ilke edinmektedir. İdari faktörler ise üst düzey kamu görevlilerinin geleneksel anlayışın haricinde bağımsız ve kendi kendisine yeten bir anlayış ile hareket etmelerinden doğmaktadır (Gül, 2015: 12)

**Mahalli Yerinden Yönetim (Yer Yönünden Yerinden Yönetim):** Yer yönünden yerinden yönetimde, bir yörede yaşayanlara temel gereksinimlerini karşılayabilmek için merkez tarafından verilen birtakım yetkiler ve sunulan bazı imkânlar söz konusudur. Bir nevi özerklik olarak da ifade edilebilecek bu durum belediye, il özel idareleri ve köy yönetimlerinde görülebilmektedir (Keleş, 2014: 25).

İdari ademi merkezîyetçilik sonucunda ortaya çıkan yerel yönetimler, ayrı bir tüzel kişiliğe ve dolayısıyla idari özerkliğe sahiptir. Yerel yönetimlerin ayrı bütçeleri ve kendi gelir kaynakları vardır. Ayrı bir bütçeye sahip olmak, aslında mali özerkliğe

sahip oldukları anlamına gelebilir. Gelebilir dememizin nedeni, gelir kaynaklarının tam ve düzenli sahipliği yoksa mali özerkliğin zarar görmesidir. Çünkü, her ülkenin idari, yasal, sosyal ve ekonomik koşullarındaki farklılıklara bağlı olarak, merkezi yönetimler yerel yönetimlerin idari ve mali özerkliğini sınırlayabilirler. Ayrıca, ülke çapında kamu ortak çıkarlarını korumak ve düzenlemekle sorumlu olan merkezi hükümet, yerel yönetimler üzerinde de denetime sahiptir. Bu kontrolün hiyerarşik bir yapıda olmaması ve yerel yönetimlerin idari ve mali özerkliğine zarar vermeyecek bir yapıda yapılması önemli bir konudur (Varcan, 2013: 12).

Yer yönünden yerinden yönetim birimleri ile hizmet yönünden yerinden yönetim birimleri icrai kararların alınmasında merkezi yönetimin hiyerarşisine tabi olmamaları bakımından birbirlerine benzeseler de aralarında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Örneğin, yer yönünden yerinden yönetim politik beklentileri karşılamaya yönelik iken, hizmet yönünden yerel yönetim etkili hizmet anlayışına yöneliktir. Ayrıca, yer yönünden yerinden yönetimde, özerklik bir bölgede oturanlara tanınırken, hizmet yönünden yerinden yönetimde özerklik hizmetin kendisine tanınmaktadır (Özer ve Akçakaya, 2014: 12; Şengül, 2016: 10).

### 1.5. Yerel Yönetimlerin Avantajları ve Dezavantajları

**Avantajlar;** yerinden yönetimin birtakım avantajları bulunmaktadır. Özellikle halkın taleplerine duyarlı olmaları, hesap verilebilirlik konusunda ki işlevsellikleri, demokrasiye olan katkıları ve halkın sorumluluk duygusunu geliştirmeleri yerel yönetimlerin dikkat çeken avantajları arasında sayılabilir. Yerel yönetimin avantajlarını şu şekilde sıralayabiliriz;

**Kamu hizmetlerinin sunumunda etkinliği artırma:** Yerel yönetimler, yerel özellikteki gereksinimlerin ve problemlerin saptanması ve çözümlenmesinde merkezi yönetime nazaran kaynağa yakın bulunma avantajına haizdir. Bürokratik yapı ve kırtasiye azalır. Söz konusu bölgenin yerleşiklerinin talep ve arzuları çok daha uygun biçimde değerlendirilmekte ve kararlar çok daha hızlı ve etkili bir yolla verilebilmektedir. Böylece çevreye ait koşulların merkezi yönetime nazaran çok daha basit bir biçimde göz önünde tutulması sağlanmaktadır. Yerel yönetimlerce yüklenen pek çok yerel hizmet yardımıyla merkezi yönetimin çok daha genel

hizmetlere konsantre olması mümkün olur; dolayısıyla söz konusu hizmetlerde çok daha üretken olması mümkün kılınmış olur. Yerel özellikteki hizmetlerin kararı yerel yöneticilerce alındığından dolayı üretkenlik düzeyi yükselmektedir. Yerel yönetim üniteleri halka hizmet sağlama hususunda “hizmet verme yarışı” na girecektir. Bu da, hizmetlerin çok daha etkili biçimde sağlanmasını mümkün kılacaktır. Yerel gereksinimlere uyacak biçimde yönetim dâhilinde çalışanlar da söz konusu gereksinimlere uygun şekilde dağıtılacak, bu sayede hizmetlerin üretkenliği yükseltilecektir. Merkezden yönetim sistemindeki yerel yönetimlere yerel hizmetler için kaynak tahsisi problemleri çözülecek, gereksinimler vaktinde giderilebilecek, ek bütçe oluşturma veya yeni kaynak tahsisi yoluna gidilebilecektir. İktisadi aktivitelerin gelişimine paralel şekilde hem milli hem de yöresel büyüme oranında yükselme olacaktır. Yerel yönetimlerin arasındaki rekabet, vatandaşların taleplerine uyumlu kamusal mal ve hizmet teminini sağlayacak ve çok daha basit bir denetim ve takip sağlayacaktır (Gül, 2015: 29; Ökmen ve Parlak, 2012).

**Hesap verilebilirlik:** Bürokratların daha etkin olduğu merkeziyetçi bir sistemde hesap sorabilme, halka en yakın birimde hizmetin sunulduğu yerinden yönetim anlayışına göre, çok daha zordur. Yerinden yönetim, kamu hizmeti üreten ve sunanları halka yaklaştırmakta, bir bakıma, dokunulabilir hale getirmekte, bir yerlerde aksama olduğunda da ilgilileri uyarmayı kolaylaştırmaktadır. Kısaca adem-i merkeziyetçilik, hesap verilebilirlik bakımından çok daha avantajlı olmaktadır (Şahin, 2015: 24-25).

**Demokrasiyi güçlendirme:** Demokrasi, ancak tecrübe edilerek öğrenilebilen bir rejimdir. İnsanlar, ancak kendilerine yetki ve sorumluluk verildiğinde demokratik sistemi benimseyebilirler. Yerinden yönetim, yerel halkın elini taşın altına koymasına, daha fazla sorumluluk üstlenmesine imkân sağlar (Şahin, 2015: 24-25). Halkın yerinden yönetim uygulaması yardımıyla seçmiş olduğu yöneticilerin kararlarını ve neticelerini değerlendirmesi ve söz verilen şeylerin müsaitliğini denetim altında tutması çok daha basit duruma gelmektedir. Bu da, demokratik esaslar bağlamında uygun bir tavidir (Gül, 2015; Parlak ve Ökmen, 2015).

**Halkın sorumluluk duygusunu geliştirme:** Bir mal veya hizmetin yerel düzeyde üretilip sunulması, bununla birlikte, birde maliyetlerin yerel halktan

karşılanması, yerel halkta kamu hizmetlerinin bedava olmadığı duygusunun gelişmesine yardımcı olur. Bu bağlantının kurulmadığı durumlarda çoğu kere kamu hizmetlerinin “bedava” sunulabileceği şeklinde bir yanılsama ortaya çıkmaktadır. Oysa bütün kamu hizmetlerinin, öyle veya böyle, birinin cebinden çıkan vergi ve benzeri ödentilerle karşılanması zorunludur. Yerinden yönetim, yerel halkın daha “sorumlu” bir biçimde talepte bulunmasını mümkün kılar. Bir başka ifadeyle, yerinden yönetim, halkın sorumluluk duygusunu geliştirmesi bakımından oldukça önemlidir. (Şahin, 2015: 24-25). Halkın siyasi bağlamda bilinç kazanması ve mesuliyet hissini geliştirmesiyle yerel yönetimlere tahsis edilen mesuliyet ve yetkiler dâhilinde bir doğru orantıdan söz edilebilecektir. Yerinden yönetim, hemşehrilik hissini geliştirir. Bu sayede yerel problemlerin çözümü basitleşir, bireyler arası politik manada çekişmeler asgari seviyeye düşürülebilir. Yerelleşme yoluyla, erkin aşırı merkezileşmesine mani olunabilir. Bunun neticesi olarak da yönetişimin mühim prensipleri olan “dürüstlük, adalet ve şeffaflık” gibi nitelikler açığa çıkacaktır (Gül, 2015; Kalabalık, 2005).

**Kaynak israfının önüne geçer:** Yerel gereksinimlerin düzeyinin, önceliğinin saptanması, en uygun biçimde, yerel uzmanlarca belirlenebileceği ve bunlara dair çok daha uygun saptamalar gerçekleştirileceğinden dolayı gereksinimlere uygun bir biçimde kaynak tahsisi gerçekleştirilebilmektedir. Yerel kaynakların yetersizliği veya ya da hizmet sunumunun çok daha nitelikli olmasının talep edildiği hallerde, yerel halkın finansal desteği çok daha basitçe verilebilmektedir. Yerel kaynaklardan optimal etkinlik düzeyinde yararlanıldığında, kamu kaynaklarından çok daha tasarruflu ve üretken biçimde yararlanılabilecektir. Hizmetlerin sağlanmasında yerel topluluk etkin biçimde bulunduğu, söz konusu hizmetleri daha çok sahiplenmekte ve bu sayede paranın yerinde ve gerektiği biçimde harcanmasının ehemmiyetini idrak etmektedir (Gül, 2015; Parlak ve Ökmen, 2015).

**Sosyal açıdan değişime katkı sağlar:** Yerel yönetimler, toplumsal bakımdan değişime katkı sağlar. Yerinden yönetim sistemiyle beraber yerel halk, yöneticiler nazarında bir baskı yaratabilir ve istediklerinde onları değiştirme avantajını elinde tutar. Bu şekilde gerek kendisine, gerekse de halka güven gelişebilir ve bazı ortak problemlere çözümlere sağlama anlayışı yerleşebilir. Personelin toplumla

kaynaşması süreci basitleşir ve motivasyon seviyeleri yükselir (Kalabalık, 2005; Karakılçık, 2016).

**Dezavantajları:** Yerel yönetimler avantajlarının yanında bazı dezavantajları da dâhilinde barındıran yönetimlerdir;

**Standart ve eşit bir şekilde sunulmaması:** Yerel yönetimlerin sunduğu hizmetlerin ülkenin her tarafında aynı standart ve eşitlikte sunulmamasına sebep olabilir (Şengül, 2016: 11-12). Yerinden yönetim merkezin koordinasyonunun ve kontrolünün düşmesine sebep olur. Yerel menfaat grupları tarafından kaynaklar veya yetkiler cebren ele geçirilebilir. Yerinden yönetimde yetkiler, hesap verebilirlik mekanizmasının yetersizliği nedeniyle suiistimal edilebilir. Kalifiye personel eksikliği sebebiyle kaynak israfı mümkündür ve aktif bir hizmet sağlama mümkün olmayabilir. Yerelleşmenin finansal mecrada tatbikiyle yönetimlerin aralarında finansal rekabet ortaya çıkabilir, bu da istikrarsızlık yaratabilir (Kalabalık, 2005; Gül, 2015):

**Partizanca uygulama ve çekişmelere yol açması:** Yerel seçilmiş organların hizmet sunumunda yerel çıkarların etkisiyle hareket etmesi olasıdır. Yerinden yönetim partizanca uygulamalara ve çekişmelere yol açma zemini tehlikesini içinde barındırmaktadır (Şengül, 2016: 11-12). Yerel yönetim organlarının belirli bir dönem boyunca seçilmiş olması da bazı problemlere sebep olabilmektedir. Yerel elitler, politikaların şahsi çıkarlarına yönelik biçimde oluşturulması maksadıyla hem yerel yönetimlere hem de yöneticilere tesir edebilmektedir (Karakılçık, 2016; Parlak ve Ökmen, 2015).

**Mali Denetimi Güçleştirmesi:** Mali açıdan zayıf yerel yönetim birimlerinin halkı bazı temel hizmetleri alamayabilir. Yerinden yönetim, ülkenin tüm lokasyonlarına kamusal hizmetlerin olanaklar dâhilinde eşit şekilde sağlanmasına mani olabilir. Söz konusu hallerde ülkenin bir bölgesinde yerleşik vatandaşlar hizmetlerden çok iyi bir biçimde faydalanırken, öteki bir bölgede yerleşik olanlar hemen hemen hiç faydalanamayabilir veya gereksinimden çok daha az faydalanabilir. Yerel yönetimlerin finansal bağlamda denetlenmeleri hususunda güçlüklerle karşılaşılabilir. Söz konusu denetimin tesirli bir biçimde yapılabilmesine

imkân veren sistemin tesis edilmesi ise zor ve masraflı olabilir (Karakılıç, 2016; Gül, 2015).

## 1.6. Türkiye’de Yerel Yönetim Kuruluşlarının Yapısı

Yerel yönetim kuruluşlarının her şeyden önce temel amacı, yerel yönetim kuruluşlarının yerel nitelikteki hizmetleri daha iyi belirleyecekleri ve başarılı bir şekilde yerel gereksinim duyulan yörelere hizmet götürebilecekleri konusundaki itikattır (Aygün, 2008: 79). Yerel yönetimler; belediyeler, il özel idareleri, köyler olmak üzere üç ayrı birimde değerlendirilmektedir (Çiçek, 2014: 58).

### 1.6.1. İl Özel İdaresi

“İl özel idaresi, il halkının mahalli müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organları seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idari ve mali özerkliğe sahip kamu tüzel kişileri olarak tanımlanmıştır”(Çetin, 2009: 251). İl özel idaresinin yönetim açısından ve ekonomik açıdan özerkliğinin olduğu burada dikkat çekilen nokta olarak görünmektedir. Bununla birlikte yerel yönetim birimleri için geçerli olduğu gibi seçmenler tarafından belirlenmesi değinilen hususlardan bir tanesidir.

*“İl özel idaresi; ilin ve il sınırları içindeki halkın mahallî müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idarî ve malî özerkliğe sahip kamu tüzel kişisini ifade etmektedir. İl özel idaresi, ilin kurulmasına dair kanunla kurulur ve ilin kaldırılmasıyla tüzel kişiliği sona erer” (5302 İl Özel İdaresi Kanunu 2005, md.3).*

İl özel idaresi; menkul ve gayrimenkul mallara ve bağımsız bütçelere sahip, genel karar organları yurttaş tarafından yerel seçimlerde seçilen, yöre halkının ihtiyaçlarını gidermek maksadıyla hizmet veren, tüzel kişiliğe sahip yerel yönetim kuruluşudur (Ateş ve Es, 2008: 207). İl özel idarelerinin niteliğini oluşturan unsurlara bakılacak olursak; il özel idareleri demokrasinin pratik uygulama mekanizmaları olmaları ve vatandaşa götürdükleri hizmetleri daha hızlı sunmaları, daha hesaplı ve daha etkin olarak karşılamaları gibi unsurları sayabiliriz (Keleş, 2014: 65).

Türkiye’de il özel idareleri üç organın bir araya gelmesi suretiyle oluşmaktadır. İl özel idarelerin bünyesindeki organlar; il genel meclisi, il encümeni,

vali şeklinde sıralanmaktadır. İl özel idaresi, il sınırı içindeki görevleri ve belediye sınırları dışındaki görevleri olmak üzere iki temel kategoride görevleri bulunan bir yerel yönetim birimi niteliği taşımaktadır (Eryılmaz, 2014: 117).

**İl Genel Meclisi:** İl genel meclisi, il özel idaresinin karar mekanizması bağlamında vazife ifa etmektedir. Bu açıdan nüfusu 25.000'e kadar olan yörelerde meclis üye sayısı 2 iken, nüfusu 75.000-100.000 arasındaki yörelerde 5 kişi ve fazladan her 100.000 kişi için 1 kişi olacak biçimde meclis üye sayısı saptanmaktadır. 5302 sayılı Kanun'un yürürlüğe girmesinin arkasından il genel meclisine meclisin kendi üyeleri içerisinde seçtiği birisi başkanlık yapmaktadır (Şengül, 2016: 64).

**İl Encümeni:** Vali, il encümenliğine başkanlık etmektedir. Buna paralel olarak, vali, seçilen 5 kişi içerisinde 2 kişiyi ünite yöneticileri içerisinde seçerken, diğer 3 üye il genel meclisince meclis üyeleri içerisinde seçilmektedir. İl encümenini genel itibariyle yürütme ve inceleme ünitesi olarak düşünmek hatalı olmayacaktır (Çukurçayır, 2013: 274-275). Vali, encümenin toplantı gündemini saptamaktadır.

Kararlar, tıpkı il genel meclisinde olduğu gibi, toplantıdaki üyelerin salt çoğunluğuyla verilmektedir. Bununla birlikte, şayet vali encümeden çıkan kararların ilgili kanunla veya il genel meclisi kararlarıyla çeliştiğini saptarsa, söz konusu karar takip eden toplantıda yeniden görüşülür. Söz konusu karar, encümen tarafından değiştirilmediği takdirde kesinleşir, fakat uyuşmazlık sebebiyle yürürlükte olamaz. Bu aşamada uygulamanın vali tarafından durdurulması ve idarî yargıya yürütmeyi durdurma talebinde bulunulması hayata geçirilir. Sonuç itibariyle, uyuşmazlığa Danıştayca azami 60 gün içinde çözüm getirilir (Şengül, 2016: 72-73).

**Vali:** Geçmişten bu yana, vali her zaman mühim bir statüde bulunmuştur. Gerek merkezî yönetimin taşra bölgesindeki temsilcisi gerekse de il özel idaresinin amiri bulunması sebebiyle valinin vazifesi ikili bir yapıya sahiptir. Ayrıca, "istisnai memurluk" bağlamında ifade edilen valilik makamı, vazife ve yetkileri açısından da tüm diğer memurluk statülerinden farklıdır. Valinin yönetsel vazifelerinin yanı sıra, hükümet temsilcisi bağlamında politik vazifeleri de mevcuttur (Demir, 2017: 8).

İl özel idaresinin amiri olan vali, il encümenliğine başkanlık eder, fakat 5302 sayılı Kanun'un beraberinde getirdiği yenilikle il genel meclisine başkanlık etme yetkisi sona erdirilmiştir. Vali, kendisine iletilen kararı 7 gün içinde yanıtlamak mecburiyetindedir, fakat hukukla çeliştiğini saptadığı hallerde il genel meclisine hukuka aykırı saptama nedenini bildirerek geri çevirebilmektedir (Çukurçayır, 2013: 275). Vali, il özel idaresinde çalışacak personeli, norm kadro esasına uygun olarak atamaktadır. Valiler, illeri yetki genişliği prensibine uygun biçimde yönetmektedirler. Devletin merkeze ait kimi vazifeleri, taşra temsilcisi konumundaki valiye merkeze danışmadan tatbik edebilme hakkını tanımasına yetki genişliği adı verilmektedir. Bu haller, merkezî yönetimin erkinin yumuşatılması ve merkezîyetçiliğin muhtemel zararlarının önüne geçebilmek açısından ehemmiyet arz etmektedir (Çetin, 2018: 97).

### 1.6.2. Belediye

“Belediye kanununda belediyeler; beldenin ve beldede yerleşik halkın mahalli mahiyette ortak ve medeni gereksinimlerini düzenlemekle sorumlu hükmi bir şahsiyet bağlamında tanımlanmaktadır” (Uçaktürk, Uçaktürk, ve Özkan, 2009). “Belediye; belde halkının mahallî ortak özellikteki gereksinimlerinin gidermek adına tesis edilen ve karar organı seçmenlerce seçilerek meydana getirilerek, yönetsel ve finansal otonomiye haiz kamu tüzel kişisini tarif eder. Nüfusu 5.000 ve üzerinde olan yerleşim yörelerinde belediye kurulabilir. İl ve ilçe merkezlerinde belediye kurulması ise mecburidir” (5393 Belediye Kanunu 2005, md.3-4).

Türk yerel yönetim sistemi denildiğinde akla ilk gelen yerel yönetim birimi belediyelerdir. Belediye idareleri Türk yerel yönetim sisteminin temel kuruluşu niteliğinde olup sosyolojik yaşamdaki önemleri de artmaktadır (Öztürk, 1997: 70). Türk yerel yönetim anlayışı içerisinde belediyeler temelde yerel kamu hizmeti gören kamu kurumları olarak görülmektedir. Yerel yönetim birimlerinden belediyelerin organları ise belediye meclisi, belediye başkanı, belediye encümeni şeklindedir (Eryılmaz, 2017: 186).

**Belediye Meclisi:** Belediye meclisi seçimleri de, tıpkı başkanlık seçimlerinde olduğu gibi, yerel yönetimler seçimleriyle beraber 5 yılda bir

yapılmaktadır. Belediye meclisi üye sayısı ise, belediye sınırları içerisinde yerleşik nüfusla orantılı biçimde belirlenmekte ve bu sayı asgari 9, azami 55 olacak biçimde kanunda yer almaktadır. Belediye meclisinin başlıca görev ve yetkileri kanunda şöyle belirtilmiştir (5393 Belediye Kanunu 2005, md.18);

- Bütçeye ve kesin hesaba onay vermek,
- Belediyeye ait çevre planını ve imar planını onaylayarak tatbik etmek,
- Belediyenin borçlanması hususunda karar almak,
- Stratejik planı, performans ölçütlerini ve yatırım planlarını onaylamak,
- Encümen üyelerini, başkanlık divanını ve ihtisas komisyonu üyelerini belirlemek,
- Belediyeye ait şirketlerin özelleştirmesine karar vermek ve yatırımların yap-işlet ya da yap-işlet-devret modeline göre yapılması hususunda karar almak,
- Yurt içinde ve yurt dışında (İçişleri Bakanlığı izniyle) diğer yerel yönetim organlarıyla işbirliği ve kardeş şehir uygulaması yapılmasına karar vermek.

**Belediye Başkanı:** Belediye başkanı, belediye yapılanmasının başını ve yürütme organını tanımlar. Belediye tüzel kişiliğinin temsilcisi durumundaki belediye başkanı, belediye yapılanmasının amiri ve belediye encümeni ve belediye meclisinde alınan kararların yürütücüsü durumundadır. Kararların uygulanmasından sorumlu olan belediye başkanı ayrıca, belediye meclisine, kanuna ve vesayet makamlarına dair de sorumluluk taşır (Öner, 2006: 155-156). Belediye başkanı 5 yıl süre için aday olduğu belde halkı tarafından seçilmektedir. Belediye başkanının başlıca görevleri şunlardır (5393 Belediye Kanunu 2005, md.38);

- Belediyenin hak ve menfaatlerini koruyarak, belediye organlarını yönetmek,
- Belediye meclisine ve belediye encümenine başkanlık etmek,
- Stratejik plan oluşturarak belediyeyi buna uygun yönetmek ve performans ölçütlerini hazırlayarak uygulamak, bütçeyi stratejilere uygun olarak hazırlamak, uygulamak ve değerlendirmek,

- Belediyenin tüzel kişiliğinin temsilcisi olarak belediyeyi davalı veya davacı olarak temsil etmek ve törenlerde, devlet kurumlarında belediye temsilcisi olarak yer almak,
- Belediye personelinin atamasını gerçekleştirmek,
- Belediyeye ait taşınmaz ve taşınır malları idare ederek belediyenin borçlarını ve alacaklarını takip etmek.

**Belediye Encümeni:** 5393 Sayılı Belediye Kanunu'na göre belediyenin günlük işlerini ve meclisçe alınan kararları yürütmekle görevli orağını belediye encümendir (Aydın, 2008:91). Belediye encümeni, belediye başkanının başkanlığında;

*“a) İl belediyelerinde ve nüfusu 100.000'in üzerindeki belediyelerde, belediye meclisinin her yıl kendi üyeleri arasından bir yıl için gizli oyla seçeceği üç üye, malî hizmetler birim amiri ve belediye başkanının birim amirleri arasından bir yıl için seçeceği iki üye olmak üzere yedi kişiden b) Diğer belediyelerde, belediye meclisinin her yıl kendi üyeleri arasından bir yıl için gizli oyla seçeceği iki üye, malî hizmetler birim amiri ve belediye başkanının birim amirleri arasından bir yıl için seçeceği bir üye olmak üzere beş kişiden, oluşur. Belediye başkanının katılmadığı toplantılarda, belediye başkanının görevlendireceği başkan yardımcısı veya encümen üyesi, encümene başkanlık eder. Encümen toplantılarına gündemdeki konularla ilgili olarak ilgili birim amirleri, belediye başkanı tarafından oy hakkı olmaksızın görüşleri alınmak üzere çağrılabilir”* (5393 Sayılı Belediye Kanunu, 2005, md.33)

Belediye encümeninin görev ve yetkileri şunlardır (5393 Sayılı Belediye Kanunu, 2005, md.34).

- Belirlenen bütçeyi, stratejik planı ve çalışma programını gözden geçirerek meclise görüş sunmak,
- Kanunun belirlediği cezaları uygulamak,
- O yıl için hazırlanan çalışma programı doğrultusunda kamulaştırma kararı almak ve uygulamak,
- Bütçe sınıflandırmasında ikinci düzeyler arasında aktarım yapmak,
- Halka açık yerlerin açılma ve kapanma saatlerine karar vermek.

### 1.6.3. Köy

“Nüfusu iki binden aşağı yurlara köy denir. Cami, mektep, otlak, yaylak, baltalık gibi orta malları bulunan ve toplu veya dağınık evlerde oturan insanlar bağ ve bahçe ve tarlalarıyla birlikte bir köy teşkil ederler. Eskiden beri bir köyün sayılan bütün tarla, bağ, bahçe, çayır, zeytinlik palamutluk, baltalık ve ortaklar sınır içinde kalmalıdır” (442 Köy Kanunu 1924, md.1-4).

Yerel yönetim birimleri arasında en eskisi olan köyler, toplu yaşama geçilmesiyle birlikte ortaya çıkmış ve bugüne kadar varlığını korumuştur. Türkiye'de Cumhuriyet döneminde yerel yönetimler kapsamındaki ilk düzenlemeler köylerle ilgili olarak yapılmıştır. Bu da köylerin sosyal, ekonomik, yönetsel ve idari ihtiyaçların giderilmesine yönelik varlığını ortaya koymaktadır (Çiçek, 2014: 59).

Köylerin organları köy derneği, köy meclisi ve muhtar biçimindedir. Bu görev organları köyün sulama tesisi ihtiyacı, eğitim için kitap getirme, ihtiyaç duyulan yapıların köyde yaşayan bireylerin faydalanabileceği şekilde faydalanma gibi konularda sorumluluk üstlenmektedir. Köylerin yönetimini düzenleyen 442 sayılı Kanun 1924 Anayasasından önce kabul edilmiştir (Eryılmaz, 2017: 17).

**Köy Meclisi:** Köy meclisi, köyün muhtar gibi yürütme görevini üstlenirken ayrıca denetleme ve karar organı olarak da hareket etmektedir. Meclisin imam ve başöğretmen gibi doğal üyeleri dışında, geri kalan üyelerinin seçimi, muhtar seçimleriyle beraber 5 yıl ara ile yapılmaktadır. Meclisin görevleri arasında köylünün köyün ortak işleri için ödeyeceği miktara karar kılmak, köyün işlerini görmek için mal satın alabilmek, köylünün çalışma günlerini ve sürelerini belirlemek gibi işler sayılabilecektir. Fakat, köy meclisi üyelerinin tecrübesiz olması ya da köy işlerini yürütmede yeterli bilgisinin olmaması gibi örneklerde, meclisin karar alma mekanizmasının zayıfladığı görülmektedir. Böyle hallerde köy işlerinde muhtar kendi başına sahibi konuma gelebilmektedir (Şengül, 2016: 155).

**Köy Derneği:** Köy derneği ise alınan kararlarda epey etkili bulunmaktadır. Köy derneğinin kanunda belirtilen isteğe bağlı işleri ortak bir karar ile zorunlu hale getirebilme yetkisi mevcuttur. Öte yandan, nüfus yoğunluğunu takip ederek köyün

belediyeye çevrilme isteğinde bulunabilmesini sağlayarak, köyün başka köyler ile birleşmesinde de rol oynayabilmektedir (Çukurçayır, 2013: 301-2).

**Muhtar:** Köyün muhtarı ayrıca devlet memuru statüsündedir ve böylece adli konularda da memur statüsü göz önünde tutularak yargılanmaktadır. Köy halkı muhtarı 5 yıl ara ile seçmektedir. Muhtarın görevlerinden en mühimleri ise, kanunlarla kendisine yüklenen vazifeleri köy halkı adına yürütmek, köylünün doğum, ölüm, evlenme gibi durumlarını kayıt altına alarak merkeze iletme, köy içerisinde aşı politikasını yürütmek, köyün düzenini ve güvenliğini tesis etmek sayılabilecektir (442 Köy Kanunu, 1924).



## İKİNCİ BÖLÜM

### BELEDİYELERDE TASARRUF VE VERİMLİLİK

#### 2.1. Tasarruf Kavramı

Ülkelerin sürdürülebilir kalkınmasında tasarruflara büyük bir rol düşmektedir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerin, ekonomik kalkınmasında önem arz eden tasarruf olgusu önemli sorunlarından biridir.

Tasarruf kavramı en yalın haliyle, yaşamsal faaliyetlerini sürdürme güdüsüyle dikkatli davranma, gereği kadar kullanma, idareli tüketme olarak ifade edilebilir. Ekonomik açıdan tasarruflar ise farklı gelir düzeylerinin tüketim harcamaları sonucu kalan artıktır. Tasarruflar; bireyler, şirketler ve devlet için kaynakların doğru kullanmasının yanı sıra, ele geçen paranın bir kısmını ayırmak ise parasal birikim olarak ifade edilebilir (Erol, 2019: 4).

Sözlük anlamı olarak tasarruf, bir şeyi istediği gibi kullanma yetkisi, para biriktirme, artırım olarak tanımlanmaktadır. Günlük yaşantıda da tasarruf, sözlük anlamına paralel olarak para biriktirme olarak algılanmaktadır. Tasarruf kavramı ekonomi literatüründe de önemli bir yer teşkil etmektedir (Şengür ve Taban, 2016).

Gelirin tüketimden artan kısmına tasarruf denir. Gayrimenkule, altına yatırılan para halk arasında tasarruf olarak görülse de ekonomi bilimi açısından tasarruf, diğer insanların kullanımına hazır tutulan paradır. Sahibine faiz geliri kazandıran bankadaki mevduattan, ihtiyacı olan da kredi olarak yararlandığı için tasarruftur. Tüketim ve tasarruf bir ekonomide büyümeyi sağlayan unsurlardır. Tüketim, üretimin yapılmasını sağlar (Eğilmez, 2014: 32).

Tasarruf, iktisadi faaliyet sonucunda elde edilen kıymetlerden bir bölümünün tüketilmeyip, gelecek için ayrılmasına, yani bugünkü tüketimden vazgeçilerek saklanmasına denir. Üretimle elde edilen ürünlerin ve kazancın belli bir kısmının anapara stokuna eklenmesi ekonomide tasarruf amacıdır (Özer, 2012: 7).

Tasarruflar, ekonominin genel dengesinin sağlanmasında önemli bir yer tutmaktadır. Aynı zamanda yatırımları finanse etmenin en doğal ve en güvenilir

kaynağını oluşturmaktadır. Mikro düzeyde tasarruf, bireylerin geleceğin risklerinden korunmak istemesi ve ömürleri boyunca istikrarlı bir tüketim düzeyi sağlamaya çalışması bakımından önemli iken; makro düzeyde tasarruf, ülkelerin yeni yatırım faaliyetlerine girişmesi, yeni sermaye malları üretmesi, dış finansmana bağımlılığın azaltılması ve ekonomik büyümeyi sürdürülebilir kılması açısından önemli sayılmaktadır (Barış ve Uzay, 2015: 120).

## **2.2. Tasarrufların Çeşitleri**

Ülke içinde yapılmış tasarruflar ve ülke dışından sağlanan sermaye fonları ekonomik kalkınma ve büyüme için gerekli olan yatırımların kaynağını oluşturmaktadır. Ancak tasarruflar birey, firma ve devlet açısından kaynağı ve yapılış şekli itibari ile farklı nedenlere bağlı olarak oluşturulmaktadır. Bu doğrultuda ekonomi de ki tasarruf çeşitleri yurtiçi ve yurtdışı tasarruflar ile gönüllü ve zorunlu tasarruflar olarak ayrılarak ifade edilecektir.

### **2.2.1. İç ve Dış Tasarruflar**

Bir ülke içerisinde yer alan ekonomik birimlerin gerçekleştirdikleri tasarruf toplamına iç tasarruf denilmektedir. İç tasarruflar kamu tasarrufu, şirket tasarrufları ve hane halkın tasarruflarının toplamıdır. Kamu tasarrufu, kamu bütçesinin fazla vermesi sonucunda oluşur. Hane halkı tasarrufu ise gelirin tüketilmeyen bölümüdür. Şirketlerin elde ettikleri kârın firma bünyesinde kalması sonucunda ise şirket tasarrufları meydana gelir. Yatırımların finansmanında öncelikli olarak kullanılan sermaye, o ülkedeki iç tasarruflardır (Taban ve Kar, 2014: 150-51).

Dışa kapalı bir ekonomide yurtiçi tasarruflar, kalkınmanın finansmanının sağlanması ve ekonomik büyümenin sürdürülebilir olması bakımından merkezi bir rol üstlenir. Bu ekonomilerde sermaye birikiminin artması için en güvenilir ve düşük maliyetli kaynağın yurtiçi tasarruflar olduğu görülmektedir. Ancak dışa açık bir ekonomide, yurtiçi yatırımlar dış kaynak kullanılarak yani yurtdışı tasarruflarla finanse edilebilecektir (Barış, 2014: 12).

İktisadi kalkınmada sermaye birikiminin önemli bir kaynağı dış tasarruflardır. Dış tasarruflar, bir ülkenin diğer bir ülkeden sağladığı kaynak olarak tanımlanabilir.

Dış tasarruflar, bir ülke ekonomisine diğer bir ülkeden yatırım amacıyla, borçlanma sonucunda, hibe ve yardımlarla aktarılan dövizin toplamı şeklinde açıklanabilir (Düncan, 2008).

Dış tasarruflar özellikle gelişen ülkelerin tasarruf açığı ya da döviz açığını karşılamak için zorunlu hale gelmiştir. Bu anlamda dış kaynak ihtiyacının giderilmesi için ihracat gelirlerinin artırılması, ithalatın kısılması ve dış ticaret hadlerinin ülke lehine çevrilmesi gerekmektedir. Bu sayılanları yapmak oldukça güç olduğundan, açığın karşılanabilmesi için yabancı özel sermaye, dış borçlanma, hibe ve yardımlar gibi kaynaklara başvurulmaktadır. Dış tasarruflar ülkenin sermaye birikimini doğrudan artırmakla birlikte; yanında birçok dolaylı katkı da sağlamaktadır. Bunlar; kalkınma politikalarının uygulanmasına destek verme, iç tasarrufların yatırımlara dönüşmesine yardımcı olma ve teknolojik ilerlemeye yol açma şeklinde sıralanabilmektedir (Han ve Kaya, 2012: 81-82). Yabancı kaynakların olumlu yönlerinden daha sağlıklı bir şekilde faydalanabilmek için yeni finansal araçların geliştirilerek iç tasarrufların bu araçlara yönlendirilmesi ve böylece üretken yatırımları finanse etmesi gerekmektedir.

### **2.2.2. Gönüllü Tasarruflar ve Zorunlu Tasarruflar**

Bireylerin harcanabilir gelirleri doğrultusunda tüketimden kaçınarak gönüllü olarak tasarruf etmeleri gönüllü tasarrufları oluşturmaktadır. Hanehalkı tasarrufları ile şirket tasarrufları, gönüllü tasarrufları oluşturmaktadır (Şengür ve Taban, 2016: 49).

Gönüllü tasarruflar enflasyon veya devletin koymuş olduğu vergiler aracılığıyla değil de halkın kendi iradesiyle gelirinden tasarruf etmesi yoluyla oluşan sermaye birikimidir (Düncan, 2008). Zorunlu tasarruflar, bireylerin gönüllü tasarruflarının dışında, devletin aldığı birtakım kararlar ve koyduğu kurallar sonucu yapılan tasarrufları ifade etmektedir (Taban ve Kar, 2014: 152). Bu tür tasarruflar vergiler ve enflasyon olmak üzere iki grup altında incelenir.

Vergi, kamu harcamalarını finanse etmek için devletin gerçek ve tüzel kişilerden cebren ve karşılıksız olarak tahsil ettiği ekonomik değerdir (Çiftçi vd,

2014: 81). Vergilerin tasarruf ve yatırım üzerindeki etkisini ise vergileri gruplandırarak incelemek mümkündür. Vergiler; dolaysız (bireyler ve firmalar üzerindeki) ve dolaylı vergiler (mal ve hizmetler üzerindeki) olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Boyes ve Melvin, 2013: 286). Dolaysız vergiler, gelir üzerinden alınmaları sebebiyle tasarrufu azaltıcı bir role sahiptir. Dolayısıyla bu durumun yatırımları azaltma yönünde bir etki meydana getireceğini kabul etmek gerekir. Bu sonuca dikkat çeken arz yönlü iktisatçılar, faiz, kâr payı ve sermaye kazançları şeklindeki yatırım gelirleri üzerindeki dolaysız vergilerin azaltılması halinde kişisel tasarruf ve yatırımlara ayrılacak fonların artacağını savunmaktadır (Yereli, 1997: 77).

Harcamalar üzerinden alınan dolaylı vergiler ise, tüketimi azaltarak tasarrufları teşvik etmektedir. Dolaylı vergi oranlarında bir artış, bir yandan kamusal kaynakların artmasına ve sermaye birikimine katkı sağlarken; diğer yandan az gelişmiş ülkelerde gelir dağılımı üzerinde bozucu etkiler yaratabilmektedir. Dolayısıyla toplam vergi yükü sabit kalırken; gelir üzerinden alınan vergilerden tüketim vergilerine doğru nispi bir kayma, tasarrufları teşvik edecek ve sermaye birikimini hızlandıracaktır (Taban ve Kar, 2014: 154). En uygun vergileme politikasının, tüketim vergilerinin daha çok yüksek gelir gruplarının tüketim harcamalarını kısmayan ve tasarruflarını azaltmayan bir politika olduğu görülmektedir. Çünkü vergilerin düşük gelir grupları üzerinde yoğunlaşması; hem vergi gelirlerinin düşük düzeyde kalmasına hem de gelir dağılımının daha da adaletsizleşmesine yol açacaktır (Han ve Kaya, 2012: 75).

Diğer bir zorunlu tasarruf türü ise enflasyondur. Enflasyon, bir ekonomide fiyatlar genel seviyesinin sürekli ve önemli derecede yükselmesidir (Bocutoğlu, 2012:93-94). Vergi kadar zorunlu olmasa da enflasyonun, kısmen zora dayanan bir yönü bulunmaktadır. Çünkü fiyatlardaki yükselme nedeniyle alım gücü düşen bireyler, tüketimlerini kısıttığı için tasarruf zorunlu hale gelmektedir. İnsanlar da ellerindeki paranın reel değerini sabit tutmak amacıyla fiyatlar yükselirken daha fazla para biriktirmek istemektedir (Parasız, 2005: 220; Taban ve Kar, 2014: 155).

Kamu kesiminde vergi kesintisi, mali piyasa müdahalesi sonucunda zorunlu tasarruflar oluşturulurken, firmalar bünyesinde oto finansman yoluyla zorunlu

tasarruf gerçekleştirilmektedir. Kamunun vergi alması ve vergi oranlarını zaman içerisinde arttırarak sermaye birikimi oluşturmaya, bu sermaye birikimi ile ekonomi, savunma, üretim ve diğer alanlarda yatırım yapması zorunlu tasarruf örneğidir. Ülke ekonomisinde enflasyon artışı da zorunlu tasarruflara yol açacaktır. Nitekim enflasyon artışı sonucunda artan talep ile mal darlığı oluşacak ve gelir sahiplerinin bir bölümünün mal alamamaları sebebiyle kazançlarından zorunlu tasarruf etmelerine sebep olacaktır (Özer, 2012).

### 2.2.3. Özel Tasarruf ve Kamusal Tasarruf

Tasarruf eden kesim bazında tasarruflar değerlendirildiğinde, kamu ve özel tasarruflar şeklinde ikili bir sınıflandırma yapılabilir. Özel tasarruflar hanehalkının gerçekleştirdiği tasarruflar ile şirketlerin tasarrufları toplamıdır. Hanehalkı tasarrufları, bireylerin gelirlerinden tüketimleri ve ödedikleri vergiler indirildikten sonra kalan bölümdür (Çakmak, 2006).

Kamu tasarrufu ise, kamunun harcanabilir geliri ile tüketim harcaması arasındaki farktır. Diğer bir ifadeyle kamunun vergi gelirleri ile diğer hizmet gelirlerinden, kamunun özel ve dış kesim transferlerinin çıkarılması sonucunda bulunur (Abel, Bernanke, ve Croushore, 2008).

Kamu kesiminin temel gelirinin vergi olması sebebiyle, kamu vergi gelirleri kamu bütçesini karşılamaya yeterli olmalıdır. Vergi gelirlerinin kamu yatırımları ve harcamalarını karşılayacak düzeyde olmaması durumunda bütçe açığı oluşacaktır. Bu durumda iç veya dış borçlanmaya gidilecektir. İç tasarrufun yetersiz olması durumunda ise dış finansmana yönelmekten veya vergi artışı yapmaktan başka seçenek kalmayacaktır. Bu sebeple kamu kesiminde tasarruf edilebilmesi için kamu giderlerinin azaltılması ve sıkı bütçe politikası uygulanması gerekmektedir. Kamu kesimi tasarruf araçları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Çetin, 2004);

- **Vergiler:** Kanunlar aracılığıyla bireylerin ve şirketlerin gelirlerinin bir bölümünde kesinti yapılmaktadır. Vergiler kamu gelirini oluşturan en büyük kalemdir. Vergi, azaltılıp arttırılabilir olması, gelir ve harcamalardan alınabilmesi, gelir gruplarına göre farklılaştırılarak

adaletli bir yapıya sahip olması gerekliliği nedenleriyle özel bir öneme sahiptir.

- **Harcama Kısıntıları:** Kamu gelirlerinin kısıtlı olması dikkate alınarak, kamu kesiminde yapılan harcamaların da minimum seviyeye çekilmesi gerekmektedir.
- **Emisyon:** Para arzının arttırılması (emisyon) ve açık piyasa işlemleri ile kredi hacminin genişletilmesi, piyasada karşılıksız satın alma gücü oluşturacak ve enflasyon artışına sebep olacaktır. Artan enflasyon ise vergi benzeri etki yaratacaktır. Vergi politikasındaki istisna tutarlarının enflasyonun artışı ile değişmeyecek olması ve artan oranlı vergi uygulaması sebebiyle nominal gelirdeki artışların daha yüksek oranlarda vergilendirilmesi, mükelleflerin vergi yükünü arttıracak ve kamunun vergi gelirini yükseltecektir.
- **Borçlanma:** Ülke içi veya dışından kamu kesimine kaynak aktarımı şeklinde gerçekleşen borçlanma sonucunda temin edilen borcun anapara ödemesi haricinde faiz tutarına da katlanması gerekmektedir. Örneğin, devlet iç borçlanma senetleri aracılığıyla özel kesim tasarrufu kamu kesimine transfer edilmektedir.

#### 2.2.4. Ayni ve Nakdi Tasarruf

Paranın yaygın olarak kullanılmadığı dönemlerde ticaret trampa yani takas uygulaması ile sağlanmakta iken, para ekonomisine geçiş ile birlikte trampa uygulaması çok düşük bir oranda gerçekleştirilmektedir. Trampa ekonomisinde mallar yine malla takas edildiğinden, gelecek dönemdeki harcamalar için kaynak ayrılması yine mal olarak tasarruf edilmesi şeklinde gerçekleştirilmektedir. Bu şekildeki ekonomilerde yapılan tasarruflar ayni tasarruf olarak isimlendirilmektedir. Günümüzde de devam eden tarım uygulamalarında, gelecek dönemde ekilmesi amacıyla ayrılan ve stok edilen tohumluklar ayni tasarruflara örnek teşkil etmektedir (İnan, 2007).

Paranın yaygın olarak kullanılması ile birlikte para ekonomisine geçilmiş ve ticaret için paranın kullanılması sebebiyle paranın tasarruf edilmesine başlanılmıştır. Nakdi tasarruf, paranın tasarruf aracı olarak kullanılmasıdır.

### 2.3. Belediyelerde Tasarruf (Kamu Tasarrufu)

Devletler belirli amaçlara ulaşmak için maliye politikaları uygularlar. Gelir ve gider hesaplarıyla yapılan bu maliye politikaları uzun dönemde ekonominin üretim düzeyini belirler. Kamu tasarrufu kamu gider ve geliri arasındaki farktan oluşmaktadır. Kamu tasarrufunda artışa neden olan etmenler kamu finansmanında büyük bir pay oluşturan vergi gelirlerinin artmasıdır. Ekonomik büyümeye bağlı olarak artan vergiler, etkin uygulanan vergi politikaları, sıkı maliye politikaları, genç bağımlı nüfusun azalması ve iş gücüne katılmasıyla vergi gelirlerinin artması, yaşlı nüfusun azalması gibi nedenler vergi gelirlerinin artmasını sağlamaktadır (Öğretir ve Gül, 2015: 209-10).

Kamu tasarrufunu belirleyen birçok etken bulunmaktadır. Bunlar şu şekildedir;

Kamu tasarrufunda azalışa neden olan etmenler ise kamu harcamalarının finansmanında büyük bir paya sahip olan vergi gelirlerinin azalmasıdır. Vergiler ekonomik faaliyetlerin yavaşlaması sonucunda azalabileceği gibi devletin genişletici maliye politikası sonucu, vergilerde indirimle gitmesiyle de azalabilmektedir. Ayrıca etkin vergi politikalarının yürütülememesi de vergi gelirlerinde azalmalara neden olmaktadır.

Kamu tasarruflarında azalmaya neden olan diğer etmenler ise kamu harcamalarının artması, sağlık, eğitim, güvenlik, altyapı hizmetleri, sosyal hizmetler, işsizlik ödemeleri, genç bağımlı nüfusun fazla olması, emeklilik ödemeleri, gibi harcamalarının olmasıdır (Aksoy, 2016: 12-19).

Kamu tasarruflarında, kamu harcamalarındaki artışa bağlı olarak da azalış gözlenebilir. Ancak kamu harcamalarındaki artışlar her zaman gerçek olmayıp görünüşteki bir artıştan kaynaklanabilir. Kamu harcamalarındaki gerçek artışlar, hizmetlerin kalitesi ve miktarındaki artışken, hizmetlerin kalitesi ve miktarında artış olmadan kamu harcamalarının artması yalnızca görünüşten kaynaklıdır (Kale, 2016: 106).

Kamu harcamalarında gerçekteki artışlara bakıldığında; askeri, teknolojik, sosyal, iktisadi ve siyasi nedenler olarak öne çıkmaktadır. Askeri nedenler; savunma harcamaları, savaşa hazırlık, savaş dönemi, uçak, tank, savaş gemisi, ateşli silahlar, askeri personel ihtiyaçları gibi nedenler ile reel kamu harcamaları artışıdır. Teknolojik olarak bakıldığında; yeni iletişim, ulaşım, enerji kaynakları, sağlık alanındaki buluşlar gibi yeniliklerin kamunun hizmetlerine dahil edilmesidir. Sosyal nedenler olarak; nüfus artışı ile birlikte sağlık, eğitim, güvenlik hizmetlerinin ve taleplerinin artması, ekonomik gelişmeler sonucunda nüfusların kentlerde toplanmasıyla alt yapı, barınma, güvenlik, temizlik, ulaşım gibi hizmetlerin artması ile ortaya çıkan kamu harcamalarıdır. Ekonomik nedenler; ekonomik büyüme ve kalkınmaya bağlı olarak bireylerin gelirlerinde artış olur. Gelirleri artan bireyler daha fazla eğitim, sağlık, haberleşme, adalet, sosyal güvenlik talep ederler. Bu hizmetleri devlet karşıladığında harcamalarında reel artışlar gözlemlenir. Ekonomik durgunluk süreçlerinde işsizliği azaltmaya yönelik uygulan politikalarda kamu harcamalarında önemli role sahiptir. Siyasi nedenler; hükümetlerin seçimle belirlenmesi sonucunda oy kaybetmek istemeyen hükümetlerin genişletici maliye politikası uygulaması, siyasi partilerin seçim çalışmaları gibi nedenler kamu harcamalarında gerçek artışlardır (Bilgili, 2016: 205-9).

Kamu harcamalarındaki görünüşteki artışlar; paranın satın alma gücünün düşmesi, bütçe usullerinin değişmesi, parasal ekonomiye geçilmesi, devlet sınırlarının ve nüfusunun değişmesi, devletleştirme giderleridir. Enflasyonist dönemlerde fiyatlar genel seviyesinin yükselmesiyle para değer kaybeder. Mal ve hizmetlerin üretimleri aynı iken, mal ve hizmetlerden faydalanmak için daha fazla ödeme yapılması gerekir. Paranın satın alma gücündeki azalmaya bağlı olarak kamu harcamalarında nominal bir artış gözlemlenir (F. Demir, 2011: 31-32). Bütçe yöntem ve tekniğinin değişmesi; safi usulde kamu gelirleri toplanırken yapılan kamu harcamaları düşürülmekte net gelir yazılmaktadır. Toplanan gelirlerin ve harcamaların gayrisafi bir bütçede gösterilmesiyle kamu harcamaları artmış görünür.

#### **2.4. Verimlilik Kavramı**

Verimlilik, ekonomik büyümenin ve rekabet gücünün ana kaynağı olarak görülmekte ve birçok uluslararası karşılaştırmanın ve ülke performans

değerlendirmesinin ana değişkeni olarak görülmektedir. Sanayi devrimi ile birlikte işbölümünün artması, üretim faktörlerinin üretkenliğini gündeme getirmiş ve kaynakların akılcı kullanımı fikri verimlilik kavramının değişmesine neden olmuştur (Suiçmez, 2013: 35).

Verimlilik, kaynakların nasıl kullanıldığını ve çıktının değerini belirlemektedir (Özalp, 2012: 5). Üretim sürecine dahil edilen çeşitli faktörler (girdiler) ile bu sürecin sonunda elde edilen ürünler (çıktılar) arasındaki ilişkiyi açıklamak için kullanılan verimlilik kavramı teknik bir kavramdır. Ekonomi dışındaki alanlarda sıklıkla kullanılan verimlilik kavramı, daha çok sahip olunan kaynakların etkin kullanımı açısından değerlendirilmektedir. Günümüzde verimlilik, çevrenin korunmasından hizmet kalitesinin artırılmasına, ürün miktarından çalışma koşullarının istenilen seviyeye getirilmesine kadar tüm çabaları içermektedir (Yükü ve Atağan, 2010: 4). Verimlilik, tanımlarının hangi amaçla yapıldığına bakılmaksızın, işletmelerin performans göstergesi olarak elde edilen sonuçların fiziksel veya parasal olarak belirli kriterlere oranını gösteren bir orandır (Akal, 2011: 68).

Literatürde verimliliğe birçok tanımı vardır. Genel olarak kaynakların optimum kullanımı olarak anlaşılan verimlilik, kavramsal olarak karmaşık bir yapıya sahiptir. Verimlilik, istenen kalitede çıktıyı optimum girdiyle sağlamaktır. Buna göre kaynakların etkinliği, ürün veya hizmetin niteliğine ve sayısına bağlıdır. Üretim faaliyetleri sonucunda elde edilen hiçbir çıktı, girdiye eşit olamaz. Verimlilikte, üretim sonucunda girdilerin fiziksel değerlerinin artırılması gerekmektedir. Aksi takdirde verimlilikten bahsedilemez (Başaran, 2000: 22).

Tanımların birbirinden farklılaşması, verimliliğin geniş ve dar anlamda kullanılmasındır. Geniş anlamda, verimlilik genellikle sınırlı kaynakların etkin kullanımı olarak kullanılır. Ancak dar anlamda üretilen mal ve hizmetlerin girdilere oranı olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca verimlilik, ekonomik açıdan kaynakların verimliliğinin ölçüsü anlamına gelirken, teknik anlamda verimlilik, “üretim sürecinde kullanılan girdi ve çıktı arasındaki oran” anlamına gelmektedir (Kök ve Deliktaş, 2003: 33).

Modern yönetim yaklaşımlarında verimlilik, günümüz işletmelerinin önem vermesi gereken konulardan biridir. Bireylerin, işletmelerin ve hatta ulusal ekonomilerin verimliliği gündemi belirleyebilmektedir. Verimlilik, işletmelerin ayakta kalmasının en temel yoludur ve işletmenin uzun vadede başarısı ve başarısızlığı verimlilikle belirlenmektedir (Meçik, 2016: 2).

## **2.5. Kamu Sektöründe Verimliliğin Önündeki Engeller**

Günümüzde verimlilik düzeyini yükseltmeye yönelik çalışmaların pek çoğunda yetki alanı, performans yönetimi, kalite yönetimi ve yetki devri benzeri başlıklar ön plandadır. Benzer şekilde, söz konusu başlıklar kamu kurumlarının da sorunlarını açıklamaya yardımcı olmaktadır. Fakat, bu yöntemlerin çoğu özel sektöre dair olduğundan kamu kurumlarında tatbik alanı bulması özel sektöre kıyasla daha güçtür. Zira, kamu kurumlarının yapısal farklılıkları ve çevresi özel sektörlerden epey bağımsızdır ve özel sektörlerde tatbik alanı bulan her yöntemin kamu yönetimine de kolayca uyumlaştırılabileceği ve başarıyla tatbik edilebileceğini ifade etmek zordur. Bu zorluğu bertaraf edebilmek adına kamunun da verimliliği ön planda tutması gereklidir. Bu hususta ise verimliliğin önündeki engellerin neler olduğunun bilinmesi önem arz etmektedir (Öztürk, 2004: 1).

Kamu sektörünün verimsizliğinin, kalıcı ekonomik istikrarın yaratılmasının önündeki en büyük engellerden biri olduğu görülmelidir (Kumcu, 2007).

Kamu sektöründe verimliliğin önündeki engellerin; birçoğu birden fazla engel sınıfının içinde yer alsa dahi, üç ana grup altında ele alınabilir. Bunlardan birincisi, özel sektörden farklı biçimde, kamu yönetimindeki verimlilik arayışlarına mani olan etmenleri içinde barındıran çevresel engellerdir. İkinci olarak, kamu sektörünün yapısal özelliğinden kaynaklanan örgütsel engeller, nihai olarak çalışma konumuz açısından daha geniş yer verilecek olan bireysel nitelikteki personel engelleridir (Öztürk, 2004: 4).

### **2.5.1. Çevresel Engeller**

Kamu sektöründe verimliliğin önündeki çevresel engelleri aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz (Öztürk, 2004: 5-7);

- **Piyasa Baskısının Olmaması:** Kamu kurumları sundukları hizmet ve üretimlerde genellikle tekel niteliğinde olduğu için özel sektörün aksine rekabet ve verimliliği dikkate almadıkları ifade edilmektedir.
- **Karar Alımında Politik Faktörlerin Etkileri:** Kâr amacı güden özel sektörün aksine kamu kurumlarında alınacak kararlarda verimlilik endişesinden ziyade kamuoyu görüşü doğrultusunda, siyasi iradenin bir sonraki seçimi kazanma gayesine önem verilmektedir.
- **Halkın Değişimlere Karşı Sabırsızlığı:** Genellikle uzun dönemde somut olumlu sonuçlar elde edilebilecek verimlilik stratejilerinin daha kısa zamanda sonuç elde etmek isteyen halktan yeterli desteği görmemektedir.
- **Statükonun Değişimine Engel Olan Gruplar:** Gücü elinde tutan belirli grupların verilen hizmetlerden memnun olmaları halinde, bu hizmetlere ilişkin iyileştirme ve yenilik çabalarına karşı statükonun değişmesi ve ellerinde bulundurdukları gücün başka gruplara geçeceği endişeleriyle direnç göstermektedirler.
- **Siyasi İsteksizlikler:** Sunulan hizmet ve üretimlerin daha verimli ve nitelikli bir yapıya bürünmesi genellikle uzun dönemli planlamaları gerektirir. Bu uzun soluklu planlamalar yerine günlük haberler ve basında yer alan güncel olaylar çok daha önemli görüldüğü için verimlilik artışı bir kaygı olarak kendini göstermez.
- **Kısa Zaman Dilimi:** Siyasi otorite açısından seçimlerin belirli aralıklarla yenilenmesi nedeniyle bu dönem aralığında tekrar seçilmeyi sağlayacak işlere olan yönelim kamu hizmetlerindeki verimlilik hedeflerini arka plana iter.
- **Verimliliğin İkincil Düzeyde Görülmesi:** Meslek odaları, işçi sendikası gibi organizasyonlar kamu kurumları üzerinde önemli baskı potansiyeline sahiptirler ve bu grupların istek ve baskıları verimlilik arayışlarını ikinci plana itebilir.
- **Kamu Hizmetleri Sınırlamaları:** Uygulamada zaman alan düzenlemeler kamu kurumlarının ihtiyaçlarını karşılamada birtakım engeller doğurur. Örneğin nitelikli personel istihdamında,

kırtasiyecilik ve bürokrasinin hantallığı süreci uzatmakta, sürecin meydana getirdiği bıkkınlık nedeniyle kurumun ihtiyaç duyduğu nitelikteki personel tercihini başka işe yöneltmekte ve nitelikli personel temini bu suretle engellenmektedir.

- **Yasal Düzenlemelerin Neden Olduğu Karmaşa:** Kamu personeli görev ve yetkileriyle ilgili olarak birçok yasal mevzuat ile sınırlandırılmıştır. Özellikle üst yöneticiler bu yasal mevzuat sınırları nedeniyle yapılacak değişimler açısından yargılanma kaygılarıyla çok fazla risk üstlenmek istemezler.

### 2.5.2. Organizasyon Kaynaklı Engeller

Kamu sektöründe verimliliğin önündeki organizasyon kaynaklı engelleri ise aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz;

**Bürokratik Uyum Süreci:** Yeni işe başlayan personellerin kurum kültürünü benimseme süreçlerinde tecrübeli çalışanlar önemli katkı sağlarlar. Bu süreç yeni başlayan çalışanların performanslarında da önemli etkiye sahiptir. Dolayısıyla değişimlere gösterdikleri ilgi diğerlerinin yansıtması niteliğinde olacaktır. Bu ise zamanla yeniliklere karşı direnç gösteren bürokratik bir kadronun oluşmasına neden olur (Fainstein ve Fainstein, 1972).

**Verimlilik Bakımından Yetersiz Yönetimsel Uygulamalar:** Kamu kesimindeki yöneticiler işlevsel olarak verimliliği önemli bir amaç olarak görür ancak uygulamada bu kararlılık kendini göstermez (Öztürk, 2004: 8).

**Yetersiz İnsan Kaynakları Yönetimi:** Etkili bir insan kaynakları yönetimi, değişen ortamda organizasyonun ihtiyaçlarının yanı sıra farklı beklentilere, değer yargılarına ve farkındalık düzeylerine sahip bir iş gücünün ihtiyaçlarının da dikkate alınmasını gerektirir (A. C. Acar, t.y.: 15). Kamu yönetimiyle ilgili yasal düzenlemelerin sınırlandırıcı etkisi nedeniyle gerçek anlamda bir insan kaynakları yönetiminden söz edilememektedir (Öztürk, 2004: 8).

**Sendikal Baskılar:** Sosyo-ekonomik ve siyasi hayatta önemli bir yere sahip olan sendikalar bu konuda çeşitli kesimlerin baskı ve yaptırımlarıyla karşı karşıyadır

(M. Öztürk, 2011: 500). Kamu çalışanlarının birçoğu sendikalara bağlı olarak hareket etmektedir. Çalışanların bu bağlılığı sendikaları önemli bir güç haline getirmiştir. Genel olarak sendikalar özelleştirmeye, maaşların düşürülmesi ya da istihdamın sınırlandırılmasına muhalif kalmakta, istihdamı düşürecek teknolojiye ve verimlilik artışları için yeni politikalara karşı çok etkin ve söz sahibi olmamakla birlikte muhalefet etme eğilimi taşımaktadırlar (Öztürk, 2004: 8).

**Tehdit Algısı:** Birçok kamu çalışanı verimlilik girişimlerini, kendilerine daha az iş kalacağını ve sonunda işlerini kaybedecekleri endişesiyle desteklememektedirler (Öztürk, 2004: 9). Kaygı, bireyin farkındalık düzeyinin bir işaretidir. 21. yüzyılda hızlı değişim ve akış çağı, bireyin ve tüm sosyal kurumların yapılanmasını ve işleyişini değiştirir, davranış referans sistemleri etkinliğini yitirmektedir. Bu durum tehdit algısını beslemektedir (Korkmaz, 2017: 481).

**Belirsiz Hedefler:** Kamu sektörü herhangi bir eylem ve plan olmaksızın günlük işleri rutin bir çizgide devam ettirmektedir. Hizmetlerin geliştirilmesi, hedefler ve amaçlar üzerine pek düşünüldüğü söylenemez ve işler kötü gittiğinde “kamu yararı”, “yaşam standardını yükseltme” ve “kamu güvenliğini sağlamak” gibi belirsiz ve net olmayan amaçların hedeflendiği ifade edilmektedir (Öztürk, 2004: 9).

**Terk Etmedeki Engeller:** Başarılı ya da başarısız uygulamalar sonucu hedef gerçekleşmiş ya da gerçekleşmemiş olabilir. Her iki durumda da uygulamaları revize etmek ve kaynakları yeni hedeflere kanalize etmek gerekir. Ancak kamuda bu dönüşüm oldukça hantal bir yapıdadır (Öztürk, 2004: 9-10). Kamu sektörünün hantal yapısı eleştirilerin temel noktasında bulunmaktadır (Solak vd. 2017:4).

**Yanlış Maliyet Hesapları:** Birçok kamu kurumu faaliyetleri için kendilerine tahsis edilen harcamaları ya olduğundan fazla ya da olduğundan az göstermektedir. Bu ise harcamaların az gösterildiği durumlarda ek bütçe uygulamalarına, fazla gösterildiği durumlarda ise başka kurum faaliyetleri için ödenek sağlanamamasına ya da kısıntıya uğramasına, bu suretle birtakım hizmetlerin aksamasına neden olmaktadır (Öztürk, 2004: 10). Kamu gelirleri ve harcamaları arasındaki dengenin sağlanmasında kamu gelirlerini artırmanın kolay olmadığı düşünülürse, kamu

harcamalarının etkin ve verimli kullanılması daha da önem kazanmaktadır (Işık ve Demir, 2012: 148).

**Kamudaki Büyüme ve Kontrol Zorluğu:** Kamu yönetiminin aşırı büyümesi, sistemin tıkanmasına ve işlemlerin yavaş ilerlemesine neden olmaktadır (Orhan, 2006: 66). Devletin hizmet sunumundaki çeşitlilik birçok kamu kurumunun oluşumunu tetiklemiş, bu kurumlar arasındaki görev dağılımındaki belirsizlik ise hantallaşmayı ve beraberinde devlet etkinliğinin önemli ölçüde zayıflamasını getirmiştir (Öztürk, 2004: 10). Kamu yönetimindeki mevcut kontrol sistemi, işlerin ve süreçlerin daha karmaşık hale gelmesine, bozulmasına ve asıl amacından uzaklaşmasına sebep olmaktadır. Mevcut kamu yönetimi sistemimiz sorunlar çıktıktan sonra çözüm bulmaya çalışmakta; ancak çağdaş kamu idarelerinde sorunlar ortaya çıkmadan çözüm üretilmeye çalışılmaktadır. Ayrıca yapılan iş için verimlilik denetimi yerine sadece yasalara uygunluk denetimi yapılmaktadır. Bu durum süreçlerin anlamsızlaşmasına, ana işlevini kaybetmesine ve sistemi bloke etmesine neden olmaktadır (Orhan, 2006: 68).

**Bürokratik Katılık:** Sıkı kurallarla örülmüş bürokrasinin katı hiyerarşik düzeninde yenilik ve verimliliği geliştirme imkânları sınırlıdır. Çünkü bürokratik yapı esnekliği, etkinliği ve yeniliği sağlayacak şekilde organize edilmemiştir (Öztürk, 2004: 11). Aşırı merkezileştirilmiş yapı (merkezileştirme hem mali hem de yönetseldir ve tüm sistemi kapsar) evrak işlerinde artışa, “bugün git, yarın gel” mantığına ve aşırı mevzuatçılığa sebebiyet vermektedir. Böylelikle personel inisiyatif alamayarak sorumluluktan kaçınmaktadır. Bu durum sürecin yavaşlamasına hatta durmasına neden olmaktadır (Orhan, 2006: 66). Kamu kurumları, Kamu Yönetimi anlayışında ve daha esnek bir pazar tabanlı, müşteri odaklı değişim anlayışında dünyadaki yenilikçi uygulamalara uyum sağlamalıdır (Uygur, 2015: 39).

**Yetersiz Ar-ge ve Teknoloji Arayışları:** Yeni geliştirilen teknolojiler kamu yönetimlerine birçok yeni olanak sunmaktadır. Ancak halen birçok kamu kurumu sunduğu hizmetlere ilişkin ar-ge çalışmalarına, bu sunumlardaki teknolojik imkânlarla yeterince yer açmadığı gibi personellerini de bu değişime uyum sağlayacak şekilde eğitmemektedir (Öztürk, 2004: 11).

Teknolojik gelişmelerin ve özellikle iletişim teknolojisindeki gelişmelerin yönetimin işleyişine olumlu bir katkı sağlamadığı ve yeni geliştirilen ofis araç ve ekipmanlarının kullanımında eksikliklerin olduğu bazı kurumlarda bu araç, araç ve ekipmanların hiç kullanılmadığı bilinmektedir. Bu, yönetimde bürokrasinin artmasına, arşivlerde belgelerin birikmesine ve yapının hızla büyümesine ve hantal hale gelmesine yol açmaktadır (Orhan, 2006: 67-68).

### 2.5.3. Personel Engelleri

Kamu sektöründe verimliliğin önündeki personel engelleri ise şu şekilde sıralayabiliriz;

**Çalışma Zamanının Kontrolündeki Zorluklar:** Birçok kamu yöneticisi arzuladıklarının aksine görevlerini ifa etmeleri için ihtiyaç duydukları kesintisiz çalışma imkânından uzaktırlar. Bütün yöneticilerin birçoğu zamanlarının çoğunu kendileriyle ilgili olmayan işlerin aldığını iddia etmektedirler. Çünkü hizmet sundukları çevrenin geniş olması ve toplumsal baskı onların doğrudan kendi işlerine zaman ayırması önünde engellerdir (Öztürk, 2004: 11).

**Kavramsal Karmaşa:** Kamu sektöründeki verimliliğin anlam ve kapsamı konusundaki karmaşa iletişimi bozmakta, analiz ve planlama çabalarını olumsuz etkilemekte, bu ise başarıyı sekteye uğratmaktadır. Bu karmaşa verimlilik geliştirme faaliyetlerinin oldukça dar yorumlanmasına, hatta fırsatlar önünde bir engel ve başarı ihtimaline negatif etki eden bir faktör olarak algılanmasına neden olmaktadır (Öztürk, 2004: 12). Özellikle verimlilik, etkinlik ve etkililik kavramlarıyla karıştırılmaktadır. Bu kavramları hesaplamak ve bir yönetim aracı olarak kullanmak için öncelikle bu kavramların anlamlarının ve kullanım şekil ve yerlerinin uygulayıcılar tarafından bilinmesi gerekmektedir (Yükçü ve Atağan, 2010: 11).

Etkin bir yöneticiden beklenen kendisine “Hizmet ettiğim kurumun performansını ve verimliliğini önemli derecede etkileyecek ne gibi bir katkı olabilir?” diye sormasıdır. Bu soruya yöneticinin vereceği cevap bellidir. Gerçekten katkı sunmak için iyi bir iletişim kurmak gerekir. Bu sayede çalışanlar birbirlerini anlayabilirler. Ancak iletişim de başlı başına yeterli değildir. Yöneticilerin iyi bir

ekip kurması, işlerini daha iyi yapmak üzere niteliklerini geliştirmeleri ve bu suretleri diğer çalışanlara da örnek olmaları gerekir (Öztürk, 2004: 12).

**Riskten Kurtulma Arayışı:** Kamu sektöründe imkânsız olmamakla birlikte girişimci yönetici temini kolay değildir. Çünkü kamu sektöründe risk alıp başarılı olma durumunun karşılığı olarak özel sektörde olduğu gibi somut ödüller söz konusu olmamaktadır. Ancak bunun aksine başarısız kalınan durumlarında ise özellikle üst kademe yöneticileri için daha vahim sonuçlar doğması mümkündür. Özellikle bu noktada bazı yazarlar düşük ödüllendirme ve yüksek cezalandırma gibi nedenlerin kamu sektöründeki yöneticilerin risk almaktan kaçınmalarına sebep olduğu ifade edilmektedir.

Yöneticilerin başarısız olmalarındaki diğer bir neden ise yeni konularının gereksinim gösterdiği değişimlere karşı direnç göstermeleridir. Zira daha önce başarı gösterdikleri işleri aynen sürdürme eğilimindedirler. Belirli bir dönem geçerli olan varsayımların zamanla geçersiz hale geleceği göz ardı edilmemeli, şartlar değişince yeni koşullara uygun olarak değişikliğe gidilmelidir (Drucker, 1992: 175).

**Yönetimsel Mazeretler:** Kamu sektöründe görev yapan birçok yönetici verimliliği artırma adına yapılacak faaliyetlerin boşuna bir çaba olduğunu düşünürler. Bu isteksizliği de birtakım mazeretler ileri sürerek “elimiz kolumuz yasal sınırlamalarla bağlı”, “biz de böyle olmasını istemiyoruz ama elimizden bir şey gelmiyor” gibi klişe sorunların ardına gizlenmeye çalışırlar. Oysa bu çabasında samimi olan yöneticilerin, karşılaştıkları yasal sorunları yine yasal sınırlar içinde kalmak suretiyle alternatif arayışlarla çözüme ulaştırmaları mümkündür (Öztürk, 2004: 12-13).

Ayrıca kamu yönetiminin merkeziyetçi yapısı, yasal bir zemine sahip olması, kamu görevlileri açısından inisiyatif alabilme koşullarının sınırlı oluşu ve özel sektörün aksine kamu sektörünün uluslararası düzeyde meydana gelen değişimlere kapalı yapısı gibi nedenlerde kamuda istenen verimlilik düzeyine ulaşmasında ciddi sorunları oluşturmaktadır (Yatkın, 2009: 1).

Bunların yanı sıra kamudaki verimliliği doğrudan etkileyen unsurlar olarak kamu kurumlarındaki ücret yetersizliği nedeniyle özel sektör tercihi ağır basan nitelikli çalışan teminindeki zorluklara dikkat çekmektedir. Bunun yanı sıra kamu kurumlarının işe alma süreçlerinin uzun ve sıkıcı olması nitelikli çalışanların tercih eğilimlerini özel sektöre kaydırıldığından, liyakat sisteminin tavizsiz uygulanmamasının beraberinde getirdiği sorunlardan, kamuda çalışanların sahip olduğu statü gereği özel sektöre nazaran daha risksiz ve güvenceli bir yapıda bulunmaları sebebiyle işten atılma korkusu yaşamadıkları için işlerine gereken özeni göstermediklerinden yakınmaktadır. Öte yandan ücret düşüklüğünün, meslekten ihracın zor koşullara bağlanmış olmasının, rekabetin olmamasının da kamu personelinin daha verimli ve üretken çalışmasına engel olduğunu ifade etmektedir. Benzer şekilde bu engellerin çalışanların motivasyonunu olumsuz yönde etkileyeceğini belirterek performans dayalı ücret sistemlerini bir çözüm önerisi olarak sunmaktadır (Tekeli, 2011: 34-36).

Verimlilik, asgari girdi ile azami çıktıyı elde etme uğraşısıdır. Gerek özel sektör gerekse kamu sektörü açısından önemli bir hedeftir. Özel sektör açısından rekabet ve başarının bir kriteri olduğu gibi kamu kurumları açısından da kalkınmanın tetikleyicisi ve başarı göstergesidir. Verimliliğin artırılmasında üretim sürecine girdi sağlayan birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler arasında girdi olarak kabul edilen insan emeğini verimli kılmaya yönelik çalışmalar süre gelmektedir. Bu yönüyle verimliliği artırmanın bir yolu da insanı motive edecek araçlarla uygulamalar gerçekleştirilmesidir.

## **2.6. Belediyelerde Verimlilik**

Kar, verimlilikte önemli bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. Yerel yönetimlerde kâr ana amacın dışında olduğundan, kâr, kamu hizmetlerinde verimlilik için bir kriter olarak kullanılmamaktadır. Başka bir ifadeyle, devlet faaliyetlerinin ürettiği hizmetlerin topluma sağladığı faydalar para ile ölçülemez. Verimlilik, esas olarak, faaliyetin girdi ve çıktılarının sayısal bakımdan ölçülebildiği, yani maliyetlerin ve sonuçların parasal terimlerle ifade edilebildiği bir kavramdır. Bir faaliyetin 'verimli' olarak kabul edilmesi için;

- “Aynı girdi seviyesiyle daha fazla çıktı elde edilmesi,
- Aynı çıktının daha az girdiyle elde edilmesi,
- Çıktının girdi artışından daha üst seviyede artırılması gerekir”

Genel olarak yerel yönetimde verimlilikten, kamu kaynaklarını israf etmemek ve kullanmak, aynı ödenekle daha çok sayıda kişiye ya da mecraya hizmet etmek ya da aynı hizmeti daha düşük bir ödenekle sunmak gerekir (Arslan, 2002: 79).

Yerel yönetimlerde verimlilik, sosyo-ekonomik kayıpların en düşük seviyede gerçekleşmesinden kaynaklanır ve en düşük düzeyde sosyal çatışmalar, uyuşmazlıklar ve kayıpların ortaya çıkmasıyla şekillenir. Yerel yönetimlerin başarısı, kaynakların etkin ve verimli kullanımına, demokratik yönetim felsefesi ve kavramlarının doğru algılanmasına ve demokratik yönetim ilkelerinin doğru uygulanmasına bağlıdır. Özellikle kaynakların tarafsız kullanımı yerel yönetimlerin başarısını artırır. Bunun olabilmesi için yatırımların ve planlamanın ülke ve yerel yerleşim gelir düzeyine, altyapı ve bütçe koşullarına uygun olması gerekir. Bu doğrultuda yerel yönetim sorunlarının mevcut imkânlar ve yöntemlerle çözülebilecek şekilde ele alındığı ve hedeflerin somut olduğu anlayışı olarak tanımlanabilir (Özen ve Er, 2013: 45).

Yönetimlerde, verimlilik her geçen gün artırma konusunda daha duyarlı hale gelmiştir. Yönetim verimliliğini artırmanın iki yöntemi vardır. İlk yöntem yerel yönetim verimliliğini engelleyen faktörleri ortadan kaldırmak, ikinci yöntem ise yerel yönetim verimliliğini artırmaya yönelik düzenlemelerdir.

Personel reformu, yerel yönetimlerde verimliliği artırmak için uygulanması gereken şeylerin başında gelmektedir. Kamu görevlileri uzmanlar arasından seçilmeli ve en üretken olacakları yerde çalışmaları mümkün kılınmalıdır. Çalışanların yönetimine gerekli özeni ve önemi vermek yerel yönetimin etkinliğini artırmaktadır. Yerel yönetim verimliliğini artırmak için alınabilecek bir diğer önemli önlem, idari reformdur. İdari reformdan kasıt, yerel yönetim hizmetlerinin merkezi devlet ile mahalli yönetimler arasındaki dağılımının değerlendirilmesi ve her idari kurum içindeki hizmetlerin kendi yapılarına en uygun hizmet ünitelerine aktarılmasıdır. Yerel yönetim çalışanlarını siyasi baskıdan uzak tutmak, vatandaşlara daha iyi

hizmet sunmak için kamu görevlileri arasında farkındalık yaratır. Yerel yönetimin etkinliğinde idarenin tarafsızlığı etkili olacaktır (Demir, 2011: 46).

## **2.7. İlgili Araştırmalar**

Literatürde tasarruf ve verimlilik ilişkisini birlikte ele alan bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Ancak tasarruf ve verimliliğin farklı değişkenlerle ilişkisini inceleyen araştırmalar bulunmaktadır. Araştırmanın bu bölümünde önce tasarrufla ilgili araştırmalara arsından da verimlilik üzerine yapılmış araştırma özetlerine yer verilmektedir.

### **2.7.1. Tasarruf Üzerine Yapılan Araştırmalar**

Barış (2014) doktora çalışmasında ekonomik büyüme ve yurtiçi tasarruf arasındaki bağlantıyı Türkiye özelinde araştırmayı amaçlamıştır. Ekonomik büyüme ve yurtiçi tasarruf arasındaki ilişki Türkiye ekonomisine ait 1960-2012 döneminde elde edilen verilerden yararlanılarak eşbütünleşme, VAR ve nedensellik testleriyle analiz edilmiştir. Çalışmadan elde edilen bulgular, ekonomik büyümenin artması sebebiyle gelirin yükselmesi neticesi tasarrufların yükseleceğini belirten yaşam boyu gelir hipotezine destek vermektedir. Elde edilen bulgular ışığında Türkiye’de sürdürülebilir yüksek ekonomik büyüme sağlanarak gelir düzeyi belli bir düzeyin üzerine çıkarılmadan yurtiçi tasarrufların artırılmasının güç olduğu belirtilmiştir.

Yılmaz (2014) araştırmasında 1980- 2014 döneminde Türkiye’de tasarruflarda meydana gelen değişim ve uygulanan vergi politikalarının tasarruflar üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu amaçla çalışmada 1980- 2010 dönemine ait panel veriler kullanılmıştır. Modelde gelir üzerinden tahsil edilen vergiler, harcamalar üzerinden tahsil edilen vergiler ve servet üzerinden tahsil edilen vergiler ile kamu tasarrufları, özel tasarruf ve toplam tasarruf miktarları analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular ışığında, Türkiye’de harcamalar üzerinden alınan vergilerin kamu tasarrufları üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Özel ve toplam tasarruf üzerinde ise faiz oranlarının etkili olduğu, vergilerin belirgin bir etkisinin olmadığı söylenebilir.

Acar (2018) araştırmasında 16 gelişmiş ülkenin oluşturduğu gelişmiş ülkeler grubu ve 24 gelişmekte olan ülkeden oluşan gelişmekte olan ülkeler grubunun tasarruf oranlarının ekonomik büyümeye etkisi ve ilgili değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisini irdelenmiştir. Gerçekleştirilen analizler sonucundan gerek gelişmiş ülkeler grubu için gerekse de gelişmekte olan ülkeler grubu için tasarrufların ekonomik büyüme üzerindeki olumlu etkisi ve her iki ülke grubu içinde ilgili değişkenler arasında iki yönlü nedensellik ilişkisinin mevcudiyeti saptanmıştır. Tasarrufların ekonomik büyümeye etkisinin gelişmekte olan ülkelere nazaran gelişmiş ülkelerde daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Kaymaz (2019) çalışmada, bütçe dengesi ve özel tasarruflar arasındaki ilişki 1985-2016 yılları arasındaki verilerle, ARDL yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Bulgular bütçe dengesi ve özel tasarruflar arasında uzun dönemli bir ilişki olduğunu, kamu tasarrufu arttığında özel tasarrufların azaldığını göstermiştir. Dolayısıyla Ricardocu Denklik Teoreminin geçerli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

### **2.7.2. Verimlilik Üzerine Yapılan Araştırmalar**

Arslan (2002)'nin araştırmasında kamu harcamalarını daha iyi bir zemine yerleştirebilmek açısından verimlilik, etkinlik ve denetim kavramlarıyla, söz konusu kavramlar bakımından Türkiye'de kamu harcamalarının yapısı üzerinde durulmuş, bunlarla alakalı olarak, performans denetimi, toplam kalite yönetimi benzeri kavramlar irdelenerek bu hususlarda önerilerde ve değerlendirmede bulunulmuştur. Çalışmanın bulgularına göre, kamu kaynakları, bilhassa taşınmaz mallar yerinde ve zamanında kullanılmamakta, atıl bırakılmakta ve dolayısıyla bunlardan elde edilecek faydalardan mahrum kalınmaktadır.

Demir (2011) çalışmasında, Karaman ili Belediyesi üzerinde kamusal harcamaların etkinliği ve verimliliğini anket yöntemiyle incelenmiştir. Anket çalışması Karaman Belediyesi'nin çeşitli ünitelerinde çalışanlar üzerinde yapılmıştır. Araştırma bulguları doğrultusunda Belediye personelinin en verimli olarak tespit ettiği hizmet %24,3 seviyesi ile eğitim alanına yapılmış ve yapılmakta olan hizmet iken, şehir temizliği ve çöplerin toplanması ise ikinci planda yer almaktadır. Anketi yanıtlayanların %35'i Karaman Belediyesi'nin hizmetlerini etkin ve verimli

buluyorken, % 45'i buna katılmamıştır. Etkinlik ve verimliliğin ölçülmesiyle alakalı sorularda Belediye çalışanlarının mesuliyet alma becerisinin geliştirilmesinin yönetsel etkinliği artıracığı düşüncesine anketi yanıtlayanların çok büyük bir kısmı (%85) katıldığını belirtmiştir. Belediye çalışanlarına ve yöneticilerine kendini ispatlama imkânının verilmesinin Belediye'nin etkinliğini artıracığı düşüncesi de yine ankete katılanların çoğunluğunca (%85) desteklenmektedir. “Yönetici ve Belediye personelinin örgütsel vizyon ve misyona katkıda bulunması yönetsel etkinliği artırır” sorusuna da katılanların önemli bir kısmı (%78) olumlu yanıt vermişlerdir.

Tama (2014) çalışmasında belediyelerde mevcut olan iletişim merkezlerinin kurumsal verimliliğe bir etkisi bulunup bulunmadığı saptanmaya çalışılmıştır. “Belediyelerde iletişim merkezlerinin verimliliğe etkisi üzerine bir araştırma: Başakşehir Belediyesi örneği” başlığını taşıyan çalışma; Başakşehir Belediyesi çalışanlarıyla kurumsal verimlilik üzerine yapılan bir araştırmayı içermektedir. Bu doğrultuda gerçekleştirilen analizler neticesinde, belediyelerdeki iletişim merkezlerinin kurumsal verimliliğe olumlu bir etki sağladığı belirlenmiştir.

Çaluk Acar (2015) araştırmasında Kocaeli Büyükşehir Belediyesi KO-MEK özelinde verimlilik analizi gerçekleştirilmiş, beklenen bireysel ve sosyal faydanın ne ölçüde gerçekleştiği araştırılmıştır. Çalışmada, anket sorularıyla toplanan verilerden verimlilik ölçütü geliştirilmiştir. Kursiyerlerin genel anlamda kursları verimli bulduğu ve demografik niteliklerine göre KO-MEK verimliliğine bakışlarında minimal seviyede farklılık oluştuğu saptanmıştır. Bu çalışma sonucunda şu yargılara ulaşılmıştır:

- Kadınlar, genç ve nispeten eğitilmiş kursiyerler KO-MEK'i daha verimli bulmaktadırlar.
- KO-MEK'in verimliliği konusunda farklı gelir seviyelerine sahip kursiyerlerin görüşleri arasında bir fark gözlenmemiştir.
- Kursiyerlerin “KO-MEK etkinliğine ilişkin algıları daha önce kursiyer olmalarına göre farklılık arz etmemektedir. Bir diğer ifadeyle, KO-MEK deneyimi etkinlik algısını etkilememektedir. Bunun sebebi iyi

tecrübesi olanların daha fazla KO-MEK kurslarını talep edeceği gerçeği olabilir.

Küpelî (2019)) araştırmasında 6360 sayılı yasaya bağlı olarak büyükşehir belediyesi statüsüne geçen Kahramanmaraş'ın Göksun ilçesine bağlı kapatılan belde belediyelerinde, hizmetin kapatılmadan öncesi ve sonrası ne durumda olduğu Bozhüyük, Deęirmendere ve Taşoluk mahallelerinde yapılan alan araştırması ile ölçülmeye çalışılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda belde belediyelerinin kapatılmasından sonra mahallelere sunulan hizmetten genel olarak memnun olunduğu görülmüştür. Hizmetler tek tek incelendiğinde yaşanan sorunlar daha belirgin olmaktadır ve mahalle halkının herhangi bir sorun karşısında ilçe belediyesinden sorunlarını anlatabilecek birilerini bulmakta zorlandıkları tespit edilmiştir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### BELEDİYELERDE TASARRUF VE VERİMLİLİK İLİŞKİSİNE YÖNELİK KONYA İLİNDE BİR ARAŞTIRMA

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma nicel araştırma yöntemlerine göre ilişkisel tarama modelinde gerçekleştirilecektir. İlişkisel tarama modeli iki veya daha çok değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya bu değişimin derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırmalarda kullanılmaktadır (Karasar, 2012: 81).

#### 3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada aşağıdaki hipotezler test edilecektir:

H<sub>1</sub>: Katılımcıların belediyelerde tasarruf ile verimliliğe yönelik görüşleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>2</sub>: Katılımcıların tanımlayıcı özelliklerine (deneyim, eğitim durumu,görev, yerel yönetim alanında eğitim alma) göre belediyelerde tasarrufa ilişkin görüşleri farklılık göstermektedir.

H<sub>3</sub>: Katılımcıların tanımlayıcı özelliklerine (deneyim, eğitim durumu, görev, yerel yönetim alanında eğitim alma) göre belediyelerde verimliliğe ilişkin görüşleri farklılık göstermektedir.

#### 3.3. Evren Ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini; 2020 yılında Konya’da bulunan büyükşehir, şehir, ilçe ve belde belediyelerinde görev başında olan tüm belediye başkan ve yardımcılarını oluşturmaktadır. Örneklemi ise amaçlı örnekleme yöntemine göre belirlenmiş, araştırmaya gönüllü olarak katılan Konya il ve ilçelerinde görev yapan 32 belediye başkan ve başkan yardımcısı oluşturmuştur.

### 3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Söz konusu anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların tanımlayıcı özelliklerini (yaş, cinsiyet vb.) belirlemeye yönelik 5 tane çoktan seçmeli soru yer almaktadır. İkinci bölümde ilgili literatürden faydalanılarak ve uzman görüşü alınarak hazırlanan “Belediyelerde Tasarruf Ölçeği” , üçüncü bölümde “Belediyelerde Verimlilik Ölçeği” yer almaktadır. Ölçeklerde 5’li likert tipinde 19’ar tane önerme yer almaktadır. Katılımcı sayısının 32’de kalması nedeniyle, faktör analizi için yeterli sayıya ulaşılammıştır. Bu nedenle ölçekler tek boyutlu olarak değerlendirilmiş ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. “Belediyelerde Tasarruf Ölçeği”nin güvenilirlik katsayısı 0,810, “Belediyelerde Verimlilik Ölçeği”nin güvenilirlik katsayısı 0,912 olarak bulunmuştur. Literatürde güvenilirlik değerinin 0,60-0,80 arası olmasının ölçeğin güvenilir olduğunu, 0,80-100 arasının ise yüksek düzeyde güvenilir olduğu belirtilmektedir (Korucuk, 2018: 1175.) Bu durumda araştırmada kullanılan ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilir olduğu söylenebilir.

### 3.5. Verilerin Analizi

Araştırmada ulaşılan veriler bilgisayar ortamında SPSS 22.0 istatistik programı ile analiz edilmiştir. Araştırmaya katılan yöneticilerin tanımlayıcı özelliklerini belirlenmesinde yüzde ve frekans analizlerinden faydalanılmıştır. Katılımcıların yerel yönetimlerin tasarruf ve verimlilik düzeylerine yönelik görüşleri aritmetik ortalama ve standart sapma istatistiklerine göre değerlendirilmiştir. Ölçeklerden elde edilen verilerin değerlendirilmesinde 1,00-1,80 arası çok düşük, 1,81-2,60 arası düşük, 2,61-3,40 arası orta, 3,41-4,20 arası yüksek ve 4,21-5,00 arası çok yüksek düzey olarak ele alınmıştır.

Belediyelerde tasarruf ve verimlilik arasındaki ilişkiler pearson korelasyon analizi ile, katılımcıların tanımlayıcı özelliklerine göre belediyelerde tasarruf ve verimliliğe ilişkin görüşlerinin farklılaşma durumunun incelenmesinde t-testi, kullanılmıştır.

### 3.6. Araştırmanın Bulguları

#### 3.6.1. Katılımcıların Tanımlayıcı Özelliklerine Yönelik Bulgular

Aşağıda Tablo 1 de katılımcılara ilişkin tanımlayıcı bilgilere yer verilmiştir.

Araştırmaya katılanların belediyelerinin statüsü göre 1'i (% 3,1) büyükşehir belediyesi, 31'i (% 96,9) İlçe belediyesinde çalışmaktadır. Katılımcıların 17'si (% 53,1) başkan, 15'i (% 46,9) başkan yardımcısı görevinde olup, 23'ü (% 71,9) 1-5 yıl, 9'u (%28,1) 6 yıl ve üzeri deneyime sahiptirler. Katılımcıların 8'i (% 25,0) ön lisans ve altı, 24'ü (%75,0) lisans ve üzeri olarak eğitim düzeyinde olup, 2'si (%6,2) kadın, 30'u (%93,8) erkektir. Katılımcıların 14'ü (%43,8) yerel yönetim alanında eğitim almış, 18'i (%56,2) ise yerel yönetim alanında herhangi bir eğitim almamıştır.

**Tablo 1. Katılımcıların Tanımlayıcı Özellikleri**

Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Belediyenin Statüsü		
<b>Büyükşehir Belediyesi</b>	1	3,1
<b>İlçe Belediyesi</b>	31	96,9
Göreviniz		
<b>Başkan</b>	17	53,1
<b>Başkan Yardımcısı</b>	15	46,9
Deneyiminiz		
<b>1-5 Yıl</b>	23	71,9
<b>6 Yıl ve Üzeri</b>	9	28,1
Eğitim Durumunuz		
<b>Ön lisans Ve Altı</b>	8	25,0
<b>Lisans Ve Üzeri</b>	24	75,0
Cinsiyetiniz		
<b>Kadın</b>	2	6,2
<b>Erkek</b>	30	93,8
Yerel Yönetim Alanında Eğitim Alma		
<b>Evet</b>	14	43,8
<b>Hayır</b>	18	56,2

### 3.6.2 Ankete Katılanların Belediyelerde Tasarrufa İlişkin Değerlendirmeleri

Çalışmanın bu bölümünde belediye başkan ve belediye başkan yardımcılarının belediyelerde tasarrufla ilgili cevapları Tablo 2 de yer aldığı gibi analiz edilmiştir.

“Belediye harcamalarından tasarruf sağlamada gerekli tedbirlerin alınması önemlidir” ifadesine katılımcıların, %37,5'i (n=12) katılıyorum, %62,5'i (n=20) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediye harcamalarından tasarruf sağlamada gerekli tedbirlerin alınması önemlidir” ifadesine çok yüksek ( $\bar{x}=4,625$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

Belediyelerin 2020-2024 Stratejik Planları incelediğinde stratejik hedef olarak ifade edilen mali yapının güçlendirilmesi ve mali disiplinin sağlanması ortak hedeflerden biri olduğu görülmektedir. Bu kapsamda belediye başkanı ve yardımcılarının belediye harcamalarından tasarruf sağlamada gerekli tedbirlerin alınması önemlidir yargısına verdiği destekle örtüşmektedir. Ancak özellikle 6360 sayılı kanun ile büyükşehir belediyelerinin hizmet alanı genişlediği için Konya Büyükşehir Belediyesi özelinde maliyetlerin yükselmesi SWOT Analizinde zayıf yön olarak karşımıza çıkmaktadır (Konya Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı, 2019; Meram Belediyesi Stratejik Planı, 2019; Karatay Belediyesi Stratejik Planı, 2019; Selçuklu Belediyesi Strateji Planı, 2019).

“Belediye çalışanlarının zamanlarını tasarruflu kullanmaları için gerekli tedbirlerin alınması önemlidir” ifadesine katılımcıların, %3,1'i (n=1) kesinlikle katılmıyorum, %6,2'si (n=2) katılmıyorum, %3,1'i (n=1) kararsızım, %31,2'si (n=10) katılıyorum, %56,2'si (n=18) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediye çalışanlarının zamanlarını tasarruflu kullanmaları için gerekli tedbirlerin alınması önemlidir” ifadesine çok yüksek ( $\bar{x}=4,313$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır. Konya Büyükşehir Belediyesi 2020-2024 Stratejik Planında da belirtilen bazı birimlerde personelin yığılması bazı birimlerde ise personel eksikliği ciddi bir planlama hatası olarak değerlendirilebilir (Konya Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı, 2019). Bu hata neticesinde belediye çalışanları arasında adaletsizlik

ortaya çıkmaktadır. Bazı çalışanların iş yükü daha fazla olmasına karşın bazılarının belediye işleri dışında mesai saatleri içerisinde daha çok boş vakti kalmaktadır. Nitekim anket sonuçlarında da açıkça gördüğümüz %56,2 oranla “Belediye çalışanlarının zamanlarını tasarruflu kullanmaları için gerekli tedbirlerin alınması önemlidir” ifadesi belediye yöneticileri içerisinde benimsemiş olsa da bir çelişki olduğu söylenebilir. İnsan Kaynakları birimleri ivedi bir şekilde bu planlamayı zaman tasarrufu açısından bir tedbir olarak değerlendirmeleri ile bu sorunun ortadan kalkabileceği söylenebilir.

“Belediye çalışanlarının zamanlarını tasarruflu kullanıp kullanmadıkları açısından denetlemeleri önemli buluyorum” ifadesine katılımcıların, %6,2'si (n=2) kesinlikle katılmıyorum, %3,1'i (n=1) kararsızım, %28,1'i (n=9) katılıyorum, %62,5'i (n=20) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediye çalışanlarının zamanlarını tasarruflu kullanıp kullanmadıkları açısından denetlemeleri önemli buluyorum” ifadesine çok yüksek ( $\bar{x}=4,406$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediye'nin yapmış olduğu harcamaların düzenli olarak denetlenmesi gereklidir” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) katılmıyorum, %37,5'i (n=12) katılıyorum, %59,4'ü (n=19) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediye'nin yapmış olduğu harcamaların düzenli olarak denetlenmesi gereklidir” ifadesine çok yüksek ( $\bar{x}=4,531$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır. On birinci Kalkınma Planında belirtilen yerel yönetimlerin mali sürdürülebilirliği sağlamış, şeffaf, hesap verebilir bir yapıya bürünmesi ve kamu yönetiminde hesap verme sorumluluğunun yerleştirilmesi bilinci, denetim faaliyetleri kapsamında belediye yöneticileri tarafından benimsendiği görülmektedir.

“Belediye bütçesinin fazla vermesi için tasarruflara önem gösterilmektedir” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) kesinlikle katılmıyorum, %18,8'i (n=6) katılmıyorum, %9,4'ü (n=3) kararsızım, %34,4'ü (n=11) katılıyorum, %34,4'ü (n=11) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediye bütçesinin fazla vermesi için tasarruflara önem gösterilmektedir” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,781$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyelerin tasarrufunda devletin tasarruf politikalarının etkisinin olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) kesinlikle katılmıyorum, %3,1'i (n=1) katılmıyorum, %9,4'ü (n=3) kararsızım, %50,0'ı (n=16) katılıyorum, %34,4'ü (n=11) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyelerin tasarrufunda devletin tasarruf politikalarının etkisinin olduğunu düşünüyorum” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=4,094$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır. Gerek Sayıştay raporlarında gerek stratejik planlarda belediyelerin gelir-gider bütçeleri ve hesapları incelendiğinde belediyeler için en önemli gider kalemlerinden olan faiz giderleri önemli bir yer tutmaktadır. Bunun yanı sıra vatandaşta ve mükelleflerde af beklentisi belediyelerde tahakkuk gelirlerini düşürmekte, alacaklardan tahsilatı zorlaştırmaktadır (Konya Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı, 2019; Meram Belediyesi Stratejik Planı, 2019; Karatay Belediyesi Stratejik Planı, 2019; Selçuklu Belediyesi Strateji Planı, 2019).

“Belediyemizin ekonomik açıdan büyümesi için tasarrufların artırılmasını önemli buluyorum” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) katılmıyorum, %3,1'i (n=1) kararsızım, %40,6'sı (n=13) katılıyorum, %53,1'i (n=17) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemizin ekonomik açıdan büyümesi için tasarrufların artırılmasını önemli buluyorum” ifadesine çok yüksek ( $\bar{x}=4,438$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Vergi gelirlerindeki artış veya azalmanın tasarruflarımızda belirleyici olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılanların, %12,5'i (n=4) katılmıyorum, %12,5'i (n=4) kararsızım, %37,5'i (n=12) katılıyorum, %37,5'i (n=12) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Vergi gelirlerindeki artış veya azalma tasarruflarımızda belirleyici olduğunu düşünüyorum” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=4,000$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyenin tasarrufları arttıkça yatırıma daha fazla yönelebileceği görüşündeyim” ifadesine katılanların, %15,6'sı (n=5) katılmıyorum, %3,1'i (n=1) kararsızım, %31,2'si (n=10) katılıyorum, %50,0'ı (n=16) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyenin tasarrufları arttıkça yatırıma daha fazla yönelebileceği görüşündeyim” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=4,156$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediye hizmetlerini sunarken tasarruflu hareket etmeye önem gösterilmektedir” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) kesinlikle katılmıyorum, %6,2'si (n=2) katılmıyorum, %3,1'i (n=1) kararsızım, %46,9'u (n=15) katılıyorum, %40,6'sı (n=13) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediye hizmetlerini sunarken tasarruflu hareket etmeye önem gösterilmektedir” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=4,156$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediye'nin yapmış olduğu harcamalarda tasarruflu davranmaya önem verilmektedir” ifadesine katılanların, %12,5'i (n=4) katılmıyorum, %6,2'si (n=2) kararsızım, %43,8'i (n=14) katılıyorum, %37,5'i (n=12) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediye'nin yapmış olduğu harcamalarda tasarruflu davranmaya önem verilmektedir” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=4,063$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İsrafi önlemek adına Belediye çalışanlarının eğitimlerine önem verilmektedir” ifadesine katılanların, %6,2'si (n=2) kesinlikle katılmıyorum, %6,2'si (n=2) katılmıyorum, %12,5'i (n=4) kararsızım, %43,8'i (n=14) katılıyorum, %31,2'si (n=10) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “İsrafi önlemek adına Belediye çalışanlarının eğitimlerine önem verilmektedir” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,875$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır. Belediye personel bilgileri ilgili raporlarda incelendiğinde şirket personeli sayısı en fazla orana sahip gruptur. Şirket personelini sırasıyla memur, kadrolu işçi ve sözleşmeli işçi takip etmektedir. (Konya Büyükşehir Belediyesi Performans Raporu, 2020; Meram Belediyesi Performans Raporu, 2020; Karatay Belediyesi Performans Raporu, 2020; Selçuklu Belediyesi Performans Raporu, 2020). Belediyede işe alım sürecinde merkezi hükümet tarafından yasal düzenleme ihtiyacı bulunmaktadır. Kamu Personeli Seçme Sınavı ile atamaların yapılması ve eğitim alanlarına göre çalışanların birimlere dağıtılması eğitime verilen önemin başlıca göstergesi olmasının yanı sıra KPSS'den muaf olarak alım gerçekleştirilen taşeron veya işçi statüsünde bir düzenlemeye ihtiyaç duyulduğu söylenebilir. Yasal olarak sürekli değişen mevzuatlara uyum sağlamak için hizmet içi eğitim düzenleme hedefi belediyelerin stratejik planlarında yer bularak anket sonuçlarıyla örtüşmektedir. Ancak bu hedefin uygulanmasında ciddi sorunlar ortaya çıkmaktadır. Stratejik planların belediye personeline aktarılması ve benimsenmesi

için bir takım eğitimler düzenlenmesi bu planın uygulanmasında ve denetlemesinde gözle görülür fayda sağlayacaktır (Kutlu, 2012: 43).

“Belediye harcamalarında israfın azalmasına yönelik uygulamaların tasarrufları artırdığını düşünüyorum” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) katılmıyorum, %3,1'i (n=1) kararsızım, %40,6'sı (n=13) katılıyorum, %53,1'i (n=17) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediye harcamalarında israfın azalmasına yönelik uygulamaların tasarrufları artırdığını düşünüyorum” ifadesine çok yüksek ( $\bar{x}=4,438$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyenin borçlarının tasarruf yapılmasına engel teşkil ettiğini düşünüyorum” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) kesinlikle katılmıyorum, %15,6'sı (n=5) katılmıyorum, %15,6'sı (n=5) kararsızım, %28,1'i (n=9) katılıyorum, %37,5'i (n=12) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyenin borçları tasarruf yapılmasına engel teşkil ettiğini düşünüyorum” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,813$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediye harcamalarında savurganlık yapıldığını düşünüyorum” ifadesine katılanların, %12,5'i (n=4) kesinlikle katılmıyorum, %25,0'ı (n=8) katılmıyorum, %28,1'i (n=9) kararsızım, %12,5'i (n=4) katılıyorum, %21,9'u (n=7) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediye harcamalarında savurganlık yapıldığını düşünüyorum” ifadesine orta ( $\bar{x}=3,063$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemizde bütçe denetiminin yeterince uygulandığı görüşündeyim” ifadesine katılanların, %6,2'si (n=2) kesinlikle katılmıyorum, %18,8'i (n=6) katılmıyorum, %15,6'sı (n=5) kararsızım, %46,9'u (n=15) katılıyorum, %12,5'i (n=4) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemizde bütçe denetiminin yeterince uygulandığı görüşündeyim” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,406$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemizin faaliyetlerinde gereksiz bürokrasi harcamaları yapılmamaktadır” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) kesinlikle katılmıyorum, %21,9'u (n=7) katılmıyorum, %9,4'ü (n=3) kararsızım, %37,5'i (n=12) katılıyorum, %28,1'i (n=9) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemizin

faaliyetlerinde gereksiz bürokrasi harcamaları yapılmamaktadır” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,656$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemizin sunduğu e-hizmetler emek ve zaman tasarrufu sağlaması açısından önem arz etmektedir” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) katılmıyorum, %3,1'i (n=1) kararsızım, %43,8'i (n=14) katılıyorum, %50,0'ı (n=16) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemizin sunduğu e-hizmetler emek ve zaman tasarrufu sağlaması açısından önem arz etmektedir” ifadesine çok yüksek ( $\bar{x}=4,406$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemizin sunduğu hizmetlerde Avrupa birliği yerel yönetim anlayışı benimsenerek tasarruf sağlanmaya çalışılmaktadır” ifadesine katılanların, %6,2'si (n=2) kesinlikle katılmıyorum, %9,4'ü (n=3) katılmıyorum, %25,0'ı (n=8) kararsızım, %37,5'i (n=12) katılıyorum, %21,9'u (n=7) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemizin sunduğu hizmetlerde Avrupa birliği yerel yönetim anlayışı benimsenerek tasarruf sağlanmaya çalışılmaktadır” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,594$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

**Tablo 2. Katılanların belediyelerde tasarrufla ilgili ifadelere verdiği cevapların dağılımları**

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Ort	Ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Belediye harcamalarından tasarruf sağlamada gerekli tedbirlerin alınması önemlidir	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	37,5	20	62,5	4,625	0,492
Belediye çalışanlarının zamanlarını tasarruflu kullanmaları için gerekli tedbirlerin alınması önemlidir.	1	3,1	2	6,2	1	3,1	10	31,2	18	56,2	4,313	1,030
Belediye çalışanlarının zamanlarını tasarruflu kullanıp kullanmadıkları açısından denetlemeleri önemli buluyorum	2	6,2	0	0,0	1	3,1	9	28,1	20	62,5	4,406	1,043
Belediye'nin yapmış olduğu harcamaların düzenli olarak denetlenmesi gereklidir	0	0,0	1	3,1	0	0,0	12	37,5	19	59,4	4,531	0,671
Belediye bütçesinin fazla vermesi için tasarruflara önem gösterilmektedir.	1	3,1	6	18,8	3	9,4	11	34,4	11	34,4	3,781	1,211
Belediyelerin tasarrufunda devletin tasarruf politikalarının etkisinin olduğunu düşünüyorum.	1	3,1	1	3,1	3	9,4	16	50,0	11	34,4	4,094	0,928
Belediyemizin ekonomik açıdan büyümesi için tasarrufların artırılmasını önemli buluyorum.	0	0,0	1	3,1	1	3,1	13	40,6	17	53,1	4,438	0,716
Vergi gelirlerindeki artış veya azalmanın tasarruflarımızda belirleyici olduğunu düşünüyorum.	0	0,0	4	12,5	4	12,5	12	37,5	12	37,5	4,000	1,016
Belediyenin tasarrufları artıkça yatırıma daha fazla yönelebileceği görüşündeyim.	0	0,0	5	15,6	1	3,1	10	31,2	16	50,0	4,156	1,081
Belediye hizmetlerini sunarken tasarruflu hareket etmeye önem gösterilmektedir	1	3,1	2	6,2	1	3,1	15	46,9	13	40,6	4,156	0,987
Belediye'nin yapmış olduğu harcamalarda tasarruflu davranmaya önem verilmektedir.	0	0,0	4	12,5	2	6,2	14	43,8	12	37,5	4,063	0,982
İsrafi önlemek adına Belediye çalışanlarının eğitimlerine önem verilmektedir.	2	6,2	2	6,2	4	12,5	14	43,8	10	31,2	3,875	1,129
Belediye harcamalarında israfın azalmasına yönelik uygulamaların tasarrufları artırdığını düşünüyorum.	0	0,0	1	3,1	1	3,1	13	40,6	17	53,1	4,438	0,716
Belediyenin borçlarının tasarruf yapılmasına engel teşkil ettiğini düşünüyorum.	1	3,1	5	15,6	5	15,6	9	28,1	12	37,5	3,813	1,203
Belediye harcamalarında savurganlık yapıldığını düşünüyorum.	4	12,5	8	25,0	9	28,1	4	12,5	7	21,9	3,063	1,343
Belediyemizde bütçe denetiminin yeterince uygulandığı görüşündeyim	2	6,2	6	18,8	5	15,6	15	46,9	4	12,5	3,406	1,132
Belediyemizin faaliyetlerinde gereksiz bürokrasi harcamaları yapılmamaktadır.	1	3,1	7	21,9	3	9,4	12	37,5	9	28,1	3,656	1,208
Belediyemizin sunduğu e-hizmetler emek ve zaman tasarrufu sağlaması açısından önem arz etmektedir..	0	0,0	1	3,1	1	3,1	14	43,8	16	50,0	4,406	0,712
Belediyemizin sunduğu hizmetlerde Avrupa birliği yerel yönetim anlayışı benimsenerek tasarruf sağlanmaya çalışılmaktadır.	2	6,2	3	9,4	8	25,0	12	37,5	7	21,9	3,594	1,132

### 3.6.3. Ankete Katılanların Belediyelerde Verimliliğe İlişkin Değerlendirmeleri

Araştırmaya katılanların verimliliğe ilişkin vermiş oldukları cevaplar aşağıda Tablo 3'te görülmektedir.

“Belediyemizde verimliliğin sağlanması için sunulan hizmetlerde gerekli denetimler yapılmaktadır” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) kesinlikle katılmıyorum, %9,4'ü (n=3) katılmıyorum, %15,6'sı (n=5) kararsızım, %50,0'ı (n=16) katılıyorum, %21,9'u (n=7) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemizde verimliliğin sağlanması için sunulan hizmetlerde gerekli denetimler yapılmaktadır” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,781$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemizde çalışanlar eğitimleri ve nitelikleri doğrultusundaki bölümlerde görevlendirilebilmektedir” ifadesine katılanların, %12,5'i (n=4) kesinlikle katılmıyorum, %15,6'sı (n=5) katılmıyorum, %3,1'i (n=1) kararsızım, %46,9'u (n=15) katılıyorum, %21,9'u (n=7) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemizde çalışanlar eğitimleri ve nitelikleri doğrultusundaki bölümlerde görevlendirilebilmektedir” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,500$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır. Her ne kadar yüksek düzeyde katılıyorum ifadesi benimsenmiş olsa da bu ifade, belediye personelinin memur, şirket personeli, sözleşmeli veya işçi kadro statüsüne göre dağılım incelendiğinde belediyelerde çalışanların niteliklerine, eğitimlerine göre planlaması aşamasında bir takım sıkıntılar olduğu gerçeği ile çeliştiği söylenebilir (Konya Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı, 2019; Meram Belediyesi Stratejik Planı, 2019; Karatay Belediyesi Stratejik Planı, 2019; Selçuklu Belediyesi Strateji Planı, 2019).

“Belediyemiz çalışanlarının verimliliklerini artırmak için çalışanlara gerekli hizmet içi eğitimler verilebilmektedir” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) kesinlikle katılmıyorum, %18,8'i (n=6) katılmıyorum, %28,1'i (n=9) kararsızım, %37,5'i (n=12) katılıyorum, %12,5'i (n=4) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemiz çalışanlarının verimliliklerini artırmak için çalışanlara gerekli hizmet

“içi eğitimler verilebilmektedir” ifadesine orta ( $\bar{x}=3,375$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemiz çalışanlarının verimliliklerini artırmak için adil bir performans değerlendirme yapıldığı görüşümdedir” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) kesinlikle katılmıyorum, %21,9'u (n=7) katılmıyorum, %18,8'i (n=6) kararsızım, %31,2'si (n=10) katılıyorum, %25,0'ı (n=8) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemiz çalışanlarının verimliliklerini artırmak için adil bir performans değerlendirme yapıldığı görüşümdedir” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,531$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır. Kurum raporlarında performansa dayalı bir ölçüm sistemine ilişkin bir veri veya bir hedef bulunmamaktadır. (Konya Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı, 2019; Meram Belediyesi Stratejik Planı, 2019; Karatay Belediyesi Stratejik Planı, 2019; Selçuklu Belediyesi Strateji Planı, 2019). Belediyemiz çalışanlarının verimliliklerini artırmak için adil bir performans değerlendirme yapıldığı görüşümdedir” ifadesine verilen katılıyorum ifadesi uygulamadaki ilgisizlik de göz önüne alındığında dayanağı olmayan bir yargı olarak değerlendirilebilir.

“Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında çevresel faktörler çok önemlidir” ifadesine katılanların, %6,2'si (n=2) kararsızım, %56,2'si (n=18) katılıyorum, %37,5'i (n=12) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında çevresel faktörler çok önemlidir” ifadesine çok yüksek ( $\bar{x}=4,313$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır. Kâr amacı güden özel sektörün aksine kamu kurumlarında alınacak kararlarda verimlilik endişesinden ziyade kamuoyu görüşü doğrultusunda, siyasi iradenin bir sonraki seçimi kazanma gayesine önem verilmektedir. Bununla birlikte genellikle uzun dönemde somut olumlu sonuçlar elde edilebilecek verimlilik stratejilerinin daha kısa zamanda sonuç elde etmek isteyen halktan yeterli desteği görmemektedir.

“Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında örgütsel faktörler çok önemlidir” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) katılmıyorum, %15,6'sı (n=5) kararsızım, %43,8'i (n=14) katılıyorum, %37,5'i (n=12) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında örgütsel faktörler çok önemlidir” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=4,156$ ) düzeyde

katıldıkları saptanmıştır. Yeni işe başlayan personellerin kurum kültürünü benimseme süreçlerinde tecrübeli çalışanlar önemli katkı sağlarlar. Bu süreç yeni başlayan çalışanların performanslarında da önemli etkiye sahiptir. Dolayısıyla değişimlere gösterdikleri ilgi diğerlerinin yansıtması niteliğinde olacaktır. Bu ise zamanla yeniliklere karşı direnç gösteren bürokratik bir kadronun oluşmasına neden olur (Fainstein ve Fainstein 1972). Bu bürokratik veya statükocu kadrolaşma örgütsel anlamda belediye hizmetlerinde verimi azaltma tehdidini sunmaktadır.

“Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında insan kaynakları faktörleri çok önemlidir” ifadesine katılanların, %62,5'i (n=20) katılıyorum, %37,5'i (n=12) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında insan kaynakları faktörleri çok önemlidir” ifadesine çok yüksek ( $\bar{x}=4,375$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemizin sunmuş olduğu e-hizmetleri verimliliğin artmasına katkı sağlamaktadır” ifadesine katılanların, %15,6'sı (n=5) kararsızım, %56,2'si (n=18) katılıyorum, %28,1'i (n=9) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemizin sunmuş olduğu e-hizmetleri verimliliğin artmasına katkı sağlamaktadır” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=4,125$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemizde verimliliğin artırılmasına yönelik düzenlemelere önem gösterilmektedir” ifadesine katılanların, %9,4'ü (n=3) katılmıyorum, %21,9'u (n=7) kararsızım, %40,6'sı (n=13) katılıyorum, %28,1'i (n=9) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemizde verimliliğin artırılmasına yönelik düzenlemelere önem gösterilmektedir” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,875$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemizin vatandaş odaklı hizmetleri verimlilik artışına katkı sağlamaktadır (Alo vatandaş hattı vb.)” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) kesinlikle katılmıyorum, %3,1'i (n=1) katılmıyorum, %3,1'i (n=1) kararsızım, %62,5'i (n=20) katılıyorum, %28,1'i (n=9) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemizin vatandaş odaklı hizmetleri verimlilik artışına katkı sağlamaktadır (Alo vatandaş hattı vb.)” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=4,094$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemiz uygulamalarındaki adalet ve eşitliğe verilen önemin verimliliği artırdığı görüşümdedir” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) katılmıyorum, %9,4'ü (n=3) kararsızım, %56,2'si (n=18) katılıyorum, %31,2'si (n=10) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemiz uygulamalarındaki adalet ve eşitliğe verilen önemin verimliliği artırdığı görüşümdedir” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=4,156$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemiz çalışanları özverili hareket ederek verimliliğin artırılmasına katkı sağlamaktadırlar” ifadesine katılanların, %9,4'ü (n=3) kesinlikle katılmıyorum, %6,2'si (n=2) katılmıyorum, %9,4'ü (n=3) kararsızım, %43,8'i (n=14) katılıyorum, %31,2'si (n=10) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemiz çalışanları özverili hareket ederek verimliliğin artırılmasına katkı sağlamaktadırlar” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,813$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediye hizmetlerinde etkili koordinasyon verimlilik artışına katkı sağlamaktadır” ifadesine katılanların, %3,1'i (n=1) kesinlikle katılmıyorum, %9,4'ü (n=3) katılmıyorum, %18,8'i (n=6) kararsızım, %43,8'i (n=14) katılıyorum, %25,0'ı (n=8) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediye hizmetlerimizde etkili bir koordinasyon vardır, bu durumun verimlilik artışına katkı sağlamaktadır” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,781$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır. Her ne kadar en yüksek oranda katılıyorum cevabı verilmiş olsa da belediyelerin stratejik planlarında ve performans raporları kapsamında swot analizleri incelendiğinde zayıf yönler tablosunda ortaya konulan koordinasyon sorunu bir çelişki ortaya koymaktadır (Konya Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı, 2019; Meram Belediyesi Stratejik Planı, 2019; Karatay Belediyesi Stratejik Planı, 2019; Selçuklu Belediyesi Strateji Planı, 2019).

“Diğer belediyelerle işbirliği içinde hareket, verimliliğe olumlu yansımaktadır” ifadesine katılanların, %12,5'i (n=4) katılmıyorum, %6,2'si (n=2) kararsızım, %50,0'ı (n=16) katılıyorum, %31,2'si (n=10) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Bağlı bulunan ast ve üst belediyelerle işbirliği içerisinde hareket edilmektedir, bu da verimliliğe olumlu yansımaktadır” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=4,000$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemizin iletişim merkezine vatandaşlar tarafından yapılan geribildirimler verimlilik artışında önemlidir” ifadesine katılanların, %6,2'si (n=2) kararsızım, %62,5'i (n=20) katılıyorum, %31,2'si (n=10) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemizin iletişim merkezine vatandaşlar tarafından yapılan geribildirimler verimlilik artışında önemlidir” ifadesine çok yüksek ( $\bar{x}=4,250$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemizin bütçesinin en verimli şekilde değerlendirildiğini düşünüyorum” ifadesine katılanların, %9,4'ü (n=3) katılmıyorum, %9,4'ü (n=3) kararsızım, %56,2'si (n=18) katılıyorum, %25,0'ı (n=8) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemizin bütçesi en verimli şekilde değerlendirildiğini düşünüyorum” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,969$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemizde yapılan bütçe denetimlerinin verimlilik üzerinde olumlu etkileri bulunduğunu düşünüyorum” ifadesine katılanların, %6,2'si (n=2) katılmıyorum, %9,4'ü (n=3) kararsızım, %56,2'si (n=18) katılıyorum, %28,1'i (n=9) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemizde yapılan bütçe denetimlerinin verimlilik üzerinde olumlu etkileri bulunduğunu düşünüyorum” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=4,063$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemizde Avrupa birliği yönetim ilkeleri (şeffaflık, katılımçılık, hesap verebilirlik, etkinlik ve ekonomik ve sosyal, tutarlılık) benimsenmesi verimliliğe katkı sağlamaktadır” ifadesine katılanların, %21,9'u (n=7) kararsızım, %56,2'si (n=18) katılıyorum, %21,9'u (n=7) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “Belediyemizde Avrupa birliği yönetim ilkeleri (şeffaflık, katılımçılık, hesap verebilirlik, etkinlik ve (ekonomik ve sosyal, tutarlılık) benimsenmesi verimliliğe katkı sağlamaktadır” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=4,000$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Belediyemizde başta Avrupa birliği olmak üzere yerel yönetimlere verilen hibelerden faydalanmak için projeler geliştirilmekte ve bu durum önemli oranda verimliliği arttırmaktadır” ifadesine katılanların, %15,6'sı (n=5) katılmıyorum, %15,6'sı (n=5) kararsızım, %40,6'sı (n=13) katılıyorum, %28,1'i (n=9) kesinlikle

katılıyorum yanıtını vermiştir. Araştırmaya katılanların “Belediyemizde başta Avrupa birliği olmak üzere yerel yönetimlere verilen hibelerden faydalanmak için projeler geliştirilmekte ve bu durum önemli oranda verimliliği arttırmaktadır” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,813$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

**Tablo 3. Katılanların belediyelerde verimlilikle ilgili ifadelerle verdiği cevapların dağılımları**

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Ort	Ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Belediyemizde verimliliğin sağlanması için sunulan hizmetlerde gerekli denetimler yapılmaktadır.	1	3,1	3	9,4	5	15,6	16	50,0	7	21,9	3,781	1,008
Belediyemizde çalışanlar eğitimleri ve nitelikleri doğrultusundaki bölümlerde görevlendirilebilmektedir	4	12,5	5	15,6	1	3,1	15	46,9	7	21,9	3,500	1,344
Belediyemiz çalışanlarının verimliliklerini artırmak için çalışanlara gerekli hizmet içi eğitimler verilebilmektedir.	1	3,1	6	18,8	9	28,1	12	37,5	4	12,5	3,375	1,040
Belediyemiz çalışanlarının verimliliklerini artırmak için adil bir performans değerlendirme yapıldığı görüşümdedir	1	3,1	7	21,9	6	18,8	10	31,2	8	25,0	3,531	1,191
Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında çevresel faktörler çok önemlidir.	0	0,0	0	0,0	2	6,2	18	56,2	12	37,5	4,313	0,592
Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında örgütsel faktörler çok önemlidir.	0	0,0	1	3,1	5	15,6	14	43,8	12	37,5	4,156	0,808
Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında insan kaynakları faktörleri çok önemlidir	0	0,0	0	0,0	0	0,0	20	62,5	12	37,5	4,375	0,492
Belediyemizin sunmuş olduğu e-hizmetleri verimliliğin artmasına katkı sağlamaktadır.	0	0,0	0	0,0	5	15,6	18	56,2	9	28,1	4,125	0,660
Belediyemizde verimliliğin artırılmasına yönelik düzenlemelere önem gösterilmektedir.	0	0,0	3	9,4	7	21,9	13	40,6	9	28,1	3,875	0,942
Belediyemizin vatandaş odaklı hizmetleri verimlilik artışına katkı sağlamaktadır (Alo vatandaş hattı vb.)	1	3,1	1	3,1	1	3,1	20	62,5	9	28,1	4,094	0,856
Belediyemiz uygulamalarındaki adalet ve eşitliğe verilen önemin verimliliği artırdığı görüşümdedir.	0	0,0	1	3,1	3	9,4	18	56,2	10	31,2	4,156	0,723
Belediyemiz çalışanları özverili hareket ederek verimliliğin artırılmasına katkı sağlamaktadırlar.	3	9,4	2	6,2	3	9,4	14	43,8	10	31,2	3,813	1,230
Belediye hizmetlerinde etkili koordinasyon verimlilik artışına katkı sağlamaktadır.	1	3,1	3	9,4	6	18,8	14	43,8	8	25,0	3,781	1,039
Diğer belediyelerle işbirliği içinde hareket, verimliliğe olumlu yansımaktadır.	0	0,0	4	12,5	2	6,2	16	50,0	10	31,2	4,000	0,950
Belediyemizin iletişim merkezine vatandaşlar tarafından yapılan geribildirimler verimlilik artışında önemlidir.	0	0,0	0	0,0	2	6,2	20	62,5	10	31,2	4,250	0,568
Belediyemizin bütçesinin en verimli şekilde değerlendirildiğini düşünüyorum.	0	0,0	3	9,4	3	9,4	18	56,2	8	25,0	3,969	0,861
Belediyemizde yapılan bütçe denetimlerinin verimlilik üzerinde olumlu	0	0,0	2	6,2	3	9,4	18	56,2	9	28,1	4,063	0,801

etkileri bulunduğunu düşünüyorum												
Belediyemizde Avrupa birliği yönetim ilkeleri (şeffaflık, katılımcılık, hesap verebilirlik, etkinlik ve ekonomik ve sosyal, tutarlılık) benimsenmesi verimliliğe katkı sağlamaktadır.	0	0,0	0	0,0	7	21,9	18	56,2	7	21,9	4,000	0,672
Belediyemizde başta Avrupa birliği olmak üzere yerel yönetimlere verilen hibelerden faydalanmak için projeler geliştirilmekte ve bu durum önemli oranda verimliliği arttırmaktadır.	0	0,0	5	15,6	5	15,6	13	40,6	9	28,1	3,813	1,030

### 3.6.4. Ankete Katılanların Cevaplarına Göre Belediyelerde Tasarruf ve Verimlilik Düzeyi

Araştırmaya katılanların değerlendirme sonuçlarına göre belediyelerde tasarruf ve verimlilik düzeyi Tablo 4'te yer aldığı gibidir.

**Tablo 4. Belediyelerde tasarruf ve verimlilik düzeyi**

	N	Ort	Ss	Min.	Max.
Tasarruf	32	4,043	0,480	3,210	4,840
Verimlilik	32	3,946	0,569	2,890	5,000

Katılanların “tasarruf” ortalaması yüksek  $4,043 \pm 0,480$  (Min=3.21; Maks=4.84), “verimlilik” ortalaması yüksek  $3,946 \pm 0,569$  (Min=2.89; Maks=5), olarak saptanmıştır.

**Tablo 5. Belediyelerde tasarruf ve verimlilik ilişkisi**

		Tasarruf	Verimlilik
Tasarruf	r	1,000	
	p	0,000	
Verimlilik	r	0,694**	1,000
	p	0,000	0,000

\*<0,05; \*\*<0,01

Tasarruf, verimlilik, arasında korelasyon analizleri incelendiğinde; Verimlilik ile tasarruf arasında  $r=0.694$  pozitif ( $p=0,000 < 0.05$ ) yönlü korelasyon bulunmuştur.

**Tablo 6. Katılımcıların belediyelerde tasarruf ve verimlilik puanlarının deneyime göre farklılaşma durumu**

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
Tasarruf	1-5 yıl	23	3,945	0,453	-1,918	30	0,065
	6 yıl ve üzeri	9	4,292	0,481			
Verimlilik	1-5 yıl	23	3,785	0,512	-2,829	30	<b>0,008</b>

	6 yıl ve üzeri	9	4,357	0,518			
--	----------------	---	-------	-------	--	--	--

Katılanların deneyime göre verimlilik puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $t_{(30)}=-2.829$ ;  $p=0.008<0,05$ ). Deneyimi 6 yıl ve üzerinde olanların verimlilik puanları ( $\bar{x}=4,357$ ), deneyimi 1-5 yıl olanların verimlilik puanlarından ( $\bar{x}=3,785$ ) yüksek bulunmuştur.

Katılanların tasarruf puanları deneyim değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Ancak 6 yıl ve üzeri deneyime sahip katılımcıların 4.292 ortalama ile 1-5 yıl deneyime sahip katılımcıların ortalamasının (3,945) daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo 7. Katılımcıların belediyelerde tasarruf ve verimlilik puanlarının eğitim durumu göre farklılaşma durumu**

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
Tasarruf	Önlisans ve altı	8	3,993	0,572	-0,331	30	0,743
	Lisans ve üzeri	24	4,059	0,458			
Verimlilik	Ön lisans ve altı	8	4,178	0,581	1,348	30	0,188
	Lisans ve üzeri	24	3,868	0,556			

Katılanların tasarruf, verimlilik puanları eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 8. Katılımcıların belediyelerde tasarruf ve verimlilik puanlarının göreve göre farklılaşma durumu**

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
Tasarruf	Başkan	17	4,012	0,476	-0,376	30	0,710
	Başkan yardımcısı	15	4,077	0,499			
Verimlilik	Başkan	17	3,929	0,617	-0,176	30	0,861
	Başkan yardımcısı	15	3,965	0,531			

Katılanların tasarruf, verimlilik puanları görev değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 9. Katılımcıların belediyelerde tasarruf ve verimlilik puanlarının yerel yönetim alanında eğitim alma göre farklılaşma durumu**

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
--	------	---	-----	----	---	----	---

Tasarruf	Evet	14	4,271	0,417	2,575	30	<b>0,015</b>
	Hayır	18	3,866	0,460			
Verimlilik	Evet	14	4,181	0,562	2,178	30	<b>0,037</b>
	Hayır	18	3,763	0,518			

Katılanların yerel yönetim alanında eğitim alma göre tasarruf puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $t_{(30)}=2.575$ ;  $p=0.015<0,05$ ). Yerel yönetim alanında eğitim alanların tasarruf puanları ( $\bar{x}=4,271$ ), yerel yönetim alanında eğitim almayanların tasarruf puanlarından ( $\bar{x}=3,866$ ) yüksek bulunmuştur. Yerel yönetim alanında eğitim alan yöneticilerin bu alanda eğitim almayan yöneticilere göre eğitim müfredatı gereği mevzuat, kamu maliyesi, kamu yönetimi anlayışları daha ileri seviye olacağından şüphe yoktur.

Katılanların yerel yönetim alanında eğitim alma göre verimlilik puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $t_{(30)}=2.178$ ;  $p=0.037<0,05$ ). Yerel yönetim alanında eğitim alanların verimlilik puanları ( $\bar{x}=4,181$ ), yerel yönetim alanında eğitim almayanların verimlilik puanlarından ( $\bar{x}=3,763$ ) yüksek bulunmuştur. Yerel yönetim eğitim müfredatı içerisinde yer alan staj programı verimliliğe doğrudan katkı yapmaktadır. Nitekim teori ile pratik uygulamalar birbirinden çok farklıdır. Üniversitede yerel yönetim alanında alınan teorik eğitimlerin uygulama esnasında bütün aşamalarını görmek kişiye doğal bir tecrübe kazandırarak belediye içerisinde uygulanan doğruları ve yanlışları analiz etme imkanı sunmaktadır. Dolayısıyla yerel yönetim alanında eğitim alan yönetici, eğitim almayan yöneticiye göre daha fazla tecrübeye ve bilgiye sahip olacağı için verimlilik puanları yükselecektir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Yerel yönetim birimleri olarak belediyelerde tasarruf ve verimlilik düzeyini belediyeleri yöneten belediye yöneticilerinin gözünden değerlendirmek ve tasarruf ve verimlilik ilişkisini Konya ili özelinde incelemek amacıyla hazırlanan araştırmaya 17'si başkan ve 15'i başkan yardımcısı olan 32 belediye yöneticisi gönüllü olarak katılmıştır.

Bu kapsamda araştırmanın hipotezlerinin sonuçları aşağıda sunulmuştur:

*“H<sub>1</sub>: Katılımcıların belediyelerde tasarruf ile verimliliğe yönelik görüşleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.”*

Araştırmanın ilk hipotezini test etmek için öncelikle katılımcıların belediyelerde verimlilik ve tasarrufla ilgili görüşleri incelenmiştir.

- Katılımcıların belediyelerde verimlilikle ilgili görüşleri 19 tane 5'li likert tipi önerme ile belirlenmeye çalışılmıştır. 5 üzerinden yapılan değerlendirmeye göre katılımcıların en fazla katıldıkları görüşler; 4,375 ortalama ile “Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında insan kaynakları faktörleri çok önemlidir” ve 4,313 ortalama ile “Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında çevresel faktörler çok önemlidir” önermelerine ilişkin olmuştur. En az katıldıkları önermeler ise; 3,375 ortalama ile “Belediyemiz çalışanlarının verimliliklerini artırmak için çalışanlara gerekli hizmet içi eğitimler verilebilmektedir.” ve 3,500 ortalama ile “Belediyemizde çalışanlar eğitimleri ve nitelikleri doğrultusundaki bölümlerde görevlendirilebilmektedir” görüşlerine yönelik olmuştur. Alınan yanıtlardan belediyelerde verimliliğin sağlanmasında insan kaynaklarının ne kadar önemli olduğu, insan kaynaklarının nitelikleri doğrultusundaki işlerde görevlendirilmeleri gerektiği ve verimlilik artışında hizmet içi eğitimlere dikkat çekildiği görülmektedir.
- Katılımcıların belediyelerde tasarrufla ilgili görüşleri de 5'li likert tipinde 19 önerme ile incelenmiştir. 5 üzerinden yapılan değerlendirmeye göre yöneticilerin en fazla katıldıkları ifadeler 4,625 ortalama ile “Belediye

harcamalarından tasarruf sağlamada gerekli tedbirlerin alınması önemlidir” ve 4,531 ortalama ile “Belediye’nin yapmış olduğu harcamaların düzenli olarak denetlenmesi gereklidir” ifadesidir. En az katıldıkları ifadeler ise 3,063 ortalama ile “Belediye harcamalarında savurganlık yapıldığını düşünüyorum.” ve 3,406 ortalama ile Belediyemizde bütçe denetiminin yeterince uygulandığı görüşündeyim” olmuştur. Buradan belediyelerde tasarrufun sağlanmasında alınan tedbirlerin ve harcama denetimlerinin oldukça önemli olduğu sonucuna ulaşılırken, belediyelerde orta düzeyde savurganlığın yapıldığı ve denetim uygulanmasına daha fazla önem verilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır. Uçar Kocaoğlu (2013) İç Anadolu Bölgesi’nde yer alan Aksaray, Karaman, Kırşehir, Kırıkkale ve Niğde illerindeki belediyelerde gerçekleştirdiği araştırmasında Belediyelerin yapmış oldukları bütçe tahminleri ile bütçe gerçekleştirmeleri arasında önemli farklar bulunduğunu tespit etmiştir. Gelir ve gider tahminleri ile gerçekleşme oranları arasındaki farklılık, belediyelerin hem gelirlerini tahsilde yaşadıkları sorunlardan hem de giderlerini tahminde yaşadıkları sorunlardan kaynaklanabileceği belirtilmiştir.

- Araştırmada önermeler bazında yapılan incelemeden sonra boyut bazında da incelemeler yapılmıştır. Tasarruf ve verimlilikle ilgili 19 önermenin ortalamalarına bakıldığında tasarrufla ilgili önermelerin ortalaması 5 üzerinden yapılan değerlendirmeye göre 4,043, verimlilikle ilgili önermelere katılımın ortalaması 3,946 sayısal değer almıştır. Buradan belediye yöneticilerinin belediyelerde tasarruf ve verimlilikle ilgili oldukça olumlu görüşlere sahip oldukları söylenebilir. Uçar Kocaoğlu’nun (2013) araştırmasının bu araştırma bulgularını desteklediği söylenebilir. Adı geçen araştırmada belediyelerde yönetsel kapasitenin önemli bileşenlerinden olan mali yönetim kapasitesine ilişkin “katılıyorum” düzeyine yakın olumlu sonuçlara ulaşılmıştır<sup>1</sup>. Buradan belediyelerin mali yönetim kapasitelerinin

<sup>1</sup> Mali yönetime ait likert tipi ölçekte 4 adet ifade değerlendirilmiştir. Bunlar:

Belediyemiz, bütçede uzun vadeli bakış açısını benimseyebilmiştir.

Belediyemiz, mali istikrarı koruyacak bir mekanizma oluşturabilmiştir.

Belediyemiz yöneticileri, yeterli finansal bilgilere erişebilmektedir.

Belediyemiz, finansal işlemler üzerinde yeterli kontrol yapabilmektedir.

tasarruf ve verimliliği sağlama açısından yeterli düzeyde olduğu sonucuna ulaşılabilir.

- Araştırmada katılımcıların belediyelerde tasarruf ve verimlilik ilişkisi korelasyon analizi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda tasarruf ve verimlilik arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişkilerin olduğu saptanmıştır. Buradan belediyelerde tasarrufun artması veya azalmasının aynı doğrultuda verimliliğin artmasına ve azalmasına neden olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bu kapsamda “H<sub>1</sub>: Katılımcıların belediyelerde tasarruf ile verimliliğe yönelik görüşleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.” doğrulanarak kabul edilmiştir.

*“H<sub>2</sub>: Katılımcıların tanımlayıcı özelliklerine (deneyim, eğitim durumu, görev, yerel yönetim alanında eğitim alma) göre belediyelerde tasarrufa ilişkin görüşleri farklılık göstermektedir.”* kapsamında ulaşılan sonuçlar:

- Araştırmanın ikinci hipotezi doğrultusunda ele alınan ilk değişken olarak katılımcıların deneyimlerine göre belediyelerde tasarrufa ilişkin görüşlerinin farklılaşmadığı belirlenmiştir. Buna göre farklı deneyime sahip belediye yöneticilerinin belediyelerde tasarrufa ilişkin görüşleri birbirlerine benzerlik göstermektedir.
- Katılımcıların eğitim durumlarına göre belediyelerde tasarrufa ilişkin görüşlerinde farklılık olmadığı belirlenmiştir. Buna göre farklı eğitim düzeyindeki belediye yöneticileri belediyelerde tasarrufa ilişkin benzer görüşlerde oldukları söylenebilir.
- Katılımcıların görevlerine göre belediyelerde tasarrufa ilişkin görüşlerinde farklılık olmadığı belirlenmiştir. Buna göre başkan ve başkan yardımcısı görevinde olan belediye yöneticileri belediyelerde tasarrufa ilişkin benzer görüşlere sahiptirler.
- Araştırmada katılımcıların yerel yönetim alanında eğitim alma durumlarına göre belediyelerde tasarrufa ve ilişkin görüşlerinde farklılık olduğu belirlenmiştir. Yerel yönetim alanında eğitim alan belediye yöneticilerinin,

belediyelerde tasarrufa ilişkin görüşlerinin daha olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu bulgular kapsamında H<sub>2</sub>: Katılımcıların tanımlayıcı özelliklerine (deneyim, eğitim durumu, görev, yerel yönetim alanında eğitim alma) göre belediyelerde tasarrufa ilişkin görüşleri farklılık göstermektedir.” Yerel yönetim alanında eğitim alma durumu dışında doğrulanamamıştır. Bu sonuç yerel yönetim alanında eğitim almanın bir kez daha önemini belediyelerde tasarruf konusu üzerinden göstermektedir.

*“H<sub>3</sub>: Katılımcıların tanımlayıcı özelliklerine (deneyim, eğitim durumu, görev, yerel yönetim alanında eğitim alma) göre belediyelerde verimliliğe ilişkin görüşleri farklılık göstermektedir.”* kapsamında ulaşılan sonuçlar:

- Araştırmada üçüncü hipotezi doğrultusunda ele alınan ilk değişken olarak katılımcıların deneyimlerine göre belediyelerde verimliliğe ilişkin görüşlerinde farklılaşma olduğu saptanmıştır. Buna göre 6 yıl ve üzeri deneyime sahip yöneticilerin belediyelerde verimliliğe yönelik görüşlerinin ise 1-5 yıl deneyime sahip olanlara göre daha olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- Katılımcıların eğitim durumlarına göre belediyelerde verimliliğe ilişkin görüşlerinde farklılık olmadığı belirlenmiştir. Buna göre farklı eğitim düzeyindeki belediye yöneticileri belediyelerde verimliliğe ilişkin benzer görüşlerde oldukları saptanmıştır.
- Katılımcıların görevlerine göre belediyelerde tasarruf ve verimliliğe ilişkin görüşlerinde farklılık olmadığı belirlenmiştir. Buna göre başkan ve başkan yardımcısı görevinde olan belediye yöneticileri belediyelerde verimliliğe ilişkin benzer görüşlerde idirler.
- Araştırmada katılımcıların yerel yönetim alanında eğitim alma durumlarına göre belediyelerde tasarruf ve verimliliğe ilişkin görüşlerinde farklılıkların olduğu belirlenmiştir. Yerel yönetim alanında eğitim alan

belediye yöneticilerinin, belediyelerde verimliliğe ilişkin görüşlerinin daha olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ulaşılan bu bulgular kapsamında “H<sub>3</sub>: Katılımcıların tanımlayıcı özelliklerine (deneyim, eğitim durumu, görev, yerel yönetim alanında eğitim alma) göre belediyelerde verimliliğe ilişkin görüşleri farklılık göstermektedir.” Deneyim ve yerel yönetim alanında eğitim alma konusunda doğrulanırken eğitim düzeyi ve görev değişkenleri açısından doğrulanmamıştır. Belediyelerde verimliliğin sağlanmasında yöneticilerin deneyim ve yerel yönetim alanında eğitim almalarının ne denli önemli olduğunu göstermektedir.

Araştırmadan ulaşılan sonuçlar doğrultusunda belediyelerde mali disiplinin sağlanabilmesine, verimlilik ve tasarrufun artmasına yönelik aşağıdaki öneriler getirilmiştir:

- Belediyelerde tasarruf ve verimliliğin sağlanmasında belediyelerde görev yapan insan kaynakları çok önemlidir. Bunun için işe alım ve yerleştirmelerde bireylerin yeterlik ve nitelikleri doğrultusunda görevlendirme yapılması önerilmektedir. Ayrıca işe alım sürecinde insan kaynakları birimleri tarafından adaylara klasik kamu anlayışına vizyon katılarak kişilik testi, karakter analizi vb. birtakım testler uygulanıp adayın özellikleri ihtiyaç duyulan personel açığını kapatıp kapatmadığı tespit edildikten sonra eğer ki aday, bu açığı kapatıyorsa işe alım sürecinin başındaki test sonuçlarına göre ilgili birimlere yönlendirilmesi şüphesiz başarıyı dolayısıyla verimliliği pozitif etkileyecektir.
- Belediyelerde yöneticilerin eğitim durumlarından ziyade, yerel yönetim alanında eğitim almaları tasarruf ve verimliliğin sağlanması açısından önemlidir. Bunun için siyasi partiler yönetici adaylarını belirlerken yerel yönetim alanında eğitim almış olanlara öncelik vermesi önerilmektedir. Diğer taraftan yerel yönetim alanında eğitim almamış ama vazife yapan yöneticiler için, etkin yerel yönetimini sağlama adına verimlilik ve tasarrufla ilgili eğitimler verilmelidir.

- Yönetimdeki kişiler ve yönetici adaylarının birbirleri ile fikir alışverişi yapabilecekleri ortamlar düzenlenmelidir. Çünkü araştırma sonucunda da görüldüğü gibi belediyelerde tasarruf ve verimlilikte deneyim önemli bir kriterdir. Deneyimli yöneticilerin deneyimlerini aktarabilecekleri ortam ve platformlar oluşturulmalıdır.
- Belediyeler, Merkez Bankası para politikası kurulu kararları çerçevesinde belirlenen faiz oranlarını çok dikkatli bir şekilde takip etmelidir. Özellikle alt yapı, inşaat faaliyetleri başta olmak üzere gider kaleminde önemli yer işgal eden faiz giderleri üzerinde de durmak çok önemlidir. Bu kapsamda Merkez Bankası'nın belirlemiş olduğu faiz oranıyla birlikte enflasyon da göz önünde bulundurularak açıklanan oranlar her belediyenin gelir-gider tablosuna göre belirleyeceği bir miktarı aştığında yatırımların durdurulması, söz konusu yatırımların ihale şartnamesinde bu husus açıkça belirtilerek kamu harcamalarında israfın önüne geçilmesi ve yeni yatırımların yapılması için de oranların düşmesi beklenmelidir.
- Ülkemizde birçok belediye, merkezi hükümetten gelen ödenekler ve bölgesel vergilerden elde edilen kazanç dışında kaynak bulmakta zorlanmaktadır. Halbuki belediyenin mali yapısını güçlendirebileceği projeler, belediye şirketleri veya iştirakleri gibi birçok alan vardır. Bu kapsamda her belediye bir proje masası kurulup ve bu masada proje alanında deneyimli ve uzman kişileri istihdam ederek Avrupa Birliği, Dünya Bankası, Birleşmiş Milletler gibi kuruluşlardan destek alma odaklı bir politika üretmeleri önerilmektedir. Ayrıca kurulması önerilen proje masası belediyeye sadece dışarıdan kaynak tahsisi görevi yüklemeyip aynı zamanda belediyenin kendi bütçesiyle ilgili faaliyetleri yürütme, yerelle etkili iletişimi sağlayıp aktif katılım misyonuyla yerel Sivil Toplum Kuruluşlarının fikirlerini hayata geçirme görevini üstlenmelidir (Kutlu, 2012: 42).
- Bu araştırma Konya ilindeki belediyelerde görev yapan 32 yöneticinin görüşleri ile sınırlıdır. Daha kapsamlı veriler için daha geniş örneklemeler üzerinde araştırmalar yapılabilir. Gözlem, mülakat vb. farklı veri toplama

araçları ile belediyelerde tasarruf verimlilik ilişkisine yönelik daha kapsamlı incelemeler gerçekleştirilebilir.



## KAYNAKÇA

- Abel, A. B., Bernanke, B. S., ve Croushore, D. (2008). *Macroeconomics* (6 th edition). New York: Addison Wesley.
- Acar, A. C. (t.y.). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi. <http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kok/ikyau206.pdf>, Erişim Tarihi (12.11.2020)
- Acar, S. (2018). *Tasarruflar İle Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişki: Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülke Grupları Örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Akal, Z. (2011). *İşletmelerde Performans Ölçüm Ve Denetimi: Çok Yönlü Performans Göstergeleri*. Ankara: Mattek Matbaacılık.
- Akçakaya, M. (2003). Fransa’da Yerel Yönetimler ve Halkın Karar Alma Sürecine Katılımı. *G.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 1, 153-174.
- Aksoy, F. (2016). *Tasarrufun Belirleyicileri: Tüketici ve Ticari Kredilere İlişkin Bulgular* (Uzmanlık Yeterlik Tezi). Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İletişim ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Arslan, A. (2002). Kamu Harcamalarında Verimlilik, Etkinlik ve Denetim. *Maliye Dergisi*, (140), 76-89.
- Ateş, H., ve Es, M. (2008). Süreklilikten Değişime İl Özel İdareleri. İçinde R. Bozlağan ve Y. Demirkaya (Ed.), *Türkiye’de Yerel Yönetimler*. Ankara: Nobel Basımevi.
- Aydın, M. (2008). *Sosyal Politika ve Yerel Yönetimler*. İstanbul: Yedirenk.
- Aygün, Z. (2008). *Kamu Yönetimi*. İstanbul: Kum Saati Yayınları.
- Barış, S. (2014). *Yurtiçi Tasarruflar ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişki: Teori ve Türkiye Örneği* (Doktora Tezi). Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Barış, S., ve Uzay, N. (2015). *Yurtiçi Tasarruflar ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişki: Türkiye Örneği*. Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (46), 119-151.
- Başaran, E. İ. (2000). *Yönetim*. Ankara: Umut Yayım Dağıtım.
- Bilgiç, V. (2007). *Türk Yerel Yönetimlerinin Tarihi Gelişimleri Üzerine Bir Değerlendirme*. İçinde B. Eryılmaz, M. Eken, ve M. L. Şen (Ed.), *Kamu Yönetimi Yazıları*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bilgili, Y. (2016). *Makro İktisat* (6. baskı). İstanbul: 4T Yayınevi.

- Bocutoğlu, E. (2012). Makro İktisat: Teoriler ve Politikalar (9. bs.). Ankara: Murathan Yayınevi.
- Boyes, W., ve Melvin, M. (2013). Ekonominin Temelleri (E. Telatar, Çev.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Çakmak, H. (2006). Türk Kamu Yönetiminde Tasarruf Tedbirleri Uygulamaları ve Sonuçları (Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Çaluk Acar, H. (2015). Büyükşehir Belediyelerinin Eğitim Hizmetlerinin Verimlilik Analizi (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi KO-MEK Örneği) (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Çetin, B. (2018). Türk Hukuk Düzeninde Yetki Genişliği İlkesi. Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 1(2), 94-112.
- Çetin, M. (2004). Türkiye'nin Tasarruf Sorunu (Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çetin, S. (2009). Yerel Yönetim Birimi Olarak Türkiye'de İl Özel İdareleri. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (25), 249-258.
- Çiçek, Y. (2014). Geçmişten Günümüze Türkiye'de Yerel Yönetimler. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11(1), 53-64.
- Çiftçi, M., Tozlu, E., ve Abdülkadir, A. (2014). Drucker Perspektifinde İnovasyonun İşletmelerin Gelişimi Üzerine Etkisi: Girişimci İşletme. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 5(10), 76-85.
- Çukurçayır, M. A. (2013). Yerel Yönetimler Kuram, Kurum Ve Yeni Yaklaşımlar (2. bs.). Konya: Çizgi Kitabevi.
- Demir, F. (2011). Kamu Harcamalarında Etkinlik Ve Verimlilik Karaman Belediyesi Hizmetleri Üzerine Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi). Karamanođlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Demir, K. A. (2017). İl Ölçeğinde Yaşanan İdari ve Siyasi Dönüşüm: Vali ve Büyükşehir Belediye Başkanının Karşılaştırmalı Bir Analizi. Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(4), 1-13.
- Drucker, P. F. (1992). Etkin Yöneticilik (A. Özden ve N. Tunalı, Çev.). İstanbul: Eti Yayınları.
- Düncan, E. (2008). Türkiye Ekonomisinde Tasarruf-Yatırım Dengesizlikleri ve Üçüz Açıklar Sorunu (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Eğilmez, M. (2014). Örneklerle Kolay Ekonomi. İstanbul: Remzi Kitabevi.

- Erol, M. (2019). Tasarruf Açığı ve Enerji Açığının Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi: Türkiye Analizi (Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Ertaş, H. (2016). Türkiye’de Yerel Yönetim Birimlerinin Görev ve Sorumlulukları İle İlgili Mevzuat ve Karşılaştırmalı Analiz. Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi, (11), 87-113.
- Eryılmaz, B. (2014). Kamu Yönetimi, Düşünceler – Yapılar – Fonksiyonlar – Politikalar. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Eryılmaz, B. (2017). Kamu Yönetimi. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Fainstein, N. I., ve Fainstein, S. S. (1972). Innovation in Urban Bureaucracies Clients and—ProQuest. American Behavioral Scientist, 15(4), 511-534. <https://doi.org/doi: 10.1177/000276427201500403>
- Görmez, K. (1997). Yerel Demokrasi ve Türkiye. İstanbul: Vadi Yayınları.
- Gözler, K. (2018). Mahalli İdareler Hukukuna Giriş. Bursa: Ekin Basım.
- Gül, H. (2015). Yönetim-Yerinden Yönetime İlişkin Kavramsal Çerçeve. İçinde Yerel Yönetimler Üzerine (ss. 1-29). Ankara: Nobel Yayınları.
- Güler, B. A. (2013). Yerel Yönetimler Liberal Açıklamalara Eleştirel Yaklaşım. Ankara: İmge Kitabevi.
- Han, E., ve Kaya, A. A. (2012). Kalkınma Ekonomisi: Teori ve Politika (7. bs.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hekimoğlu, M. M. (2013). Mahalli İdarelerin Azerbaycan Ve Türkiye Cumhuriyeti Anayasalarındaki Düzenlenişine Karşılaştırmalı Bir Bakış. Bilig Dergisi, (67), 49-72.
- İlman, T., ve Tekeli, R. (2015). Türkiye’de Mahalli İdareler. İçinde Yerel Yönetimler Üzerine. Ankara: Nobel Yayınları.
- Işık, N., ve Demir, F. (2012). Kamu Harcamalarında Etkinlik ve Verimlilik: Karaman Belediyesi Hizmetleri Üzerine Bir Uygulama. Maliye Dergisi, (163), 147-169.
- İnan, M. (2007). Türkiye’de 1980 Sonrası Uygulanan Tasarruf Politikaları ve Tasarrufların Yatırımlara Dönüştürülmesinde Vergi Sisteminin Etkisi (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kalabalık, H. (2005). Avrupa Birliği Ülkeleriyle Karşılaştırmalı Yerel Yönetim Hukuku Teori- Uygulama. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kale, T. (2016). Maliye. İzmir: Lider Yayınları.

- Karasar, N. (2012). Bilimsel araştırma yöntemi. Ankara: Bilim Kitap Kırtasiye Yayınevi.
- Karakılıçık, Y. (2016). Yerel Yönetimler. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kaymaz, K. (2019). Bütçe Dengesi ve Özel Tasarruflar Arasındaki İlişki (Yüksek Lisans Tezi). Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Giresun.
- Keleş, R. (2014). Yerinden Yönetim ve Siyaset (9. baskı). İstanbul: Cem Yayınevi.
- Kocaoğlu Uçar, B. (2013). Belediyelerde Yönetimsel Kapasite Değerlendirmesi: İç Anadolu Bölgesi ve Arizona Eyaleti Belediyeleri Örneklerinin Karşılaştırılması. (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Koçak, S. Y., ve Ekşi, A. (2010). Katılımcılık ve Demokrasi Perspektifinden Türkiye’de Yerel Yönetimler. Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, (21), 295-307.
- Korkmaz, A. (2017). Tehdit Algısının Sosyal Hareketlere Etkisi. Sosyoloji Konferansları, (55), 479-493. <https://doi.org/10.18368/iusoskon.328287>
- Korucuk, S. (2018). Erzurum, Erzincan ve Bayburt İllerindeki İmalat İşletmelerinde Depolama ve Satın Alma Kararlarının Üretime Etkisine Yönelik Bir Karşılaştırma, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22(2), 1171-1202.
- Kök, R., ve Deliktaş, E. (2003). Endüstri İktisadında Verimlilik Ölçme ve Strateji Geliştirme Teknikleri. İzmir: Dokuz Eylül Matbaası.
- Köseoğlu, M. (2010). Yerel Yönetim Birliklerinin Sorunları ve Çözüm Önerileri. Türk İdare Dergisi, 468, 85-102.
- Kumcu, E. (2007, Mart 30). Kamu Sektöründe Verimlilik. , <https://www.hurriyet.com.tr/kamu-sektorunde-verimlilik-6233328>, Erişim Tarihi (27.11.2020)
- Kutlu, Ö. (2012). Selçuklu Belediyesi Kurumsal Kapasite Geliştirme Çalışması Raporu. Konya.
- Küpeli, Ö. (2019). 6360 Sayılı Yasa Sonrası Kapatılan Belde Belediyelerinde Hizmette Etkinlik ve Verimlilik Sorunsalı: Kahramanmaraş İli Göksün İlçesi Örneği (Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Meçik, O. (2016, Nisan 11). İşgücü Verimliliği Karşısında Parkinson Kanunu. Program adı: 2.Üretim Ekonomisi Kongresi, İstanbul.

- Mutlu, A. (b.t.). Türkiye’de Yerel Yönetimler. [https://personel.omu.edu.tr/docs/ders\\_dokumanlari/1282\\_57918\\_1655.pdf](https://personel.omu.edu.tr/docs/ders_dokumanlari/1282_57918_1655.pdf), Erişim Tarihi (15.02.2021).
- Onuncu Kalınma Planı 2014-2018. (2014). Yerel Yönetimler, Özel İhtisas Komisyonu Raporu. Ankara: Kalkınma Bakanlığı. [https://sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/10\\_YerelYonetimler.pdf](https://sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/10_YerelYonetimler.pdf), Erişim Tarihi (06.06.2021).
- Orhan, M. (2006). Yönetimde Verimlilik-Etkenlik ve Türk Kamu Yönetiminin Geliştirilmesi (Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Öğretir, A. H., ve Gül, Y. (2015). Maliye Sorular (9. bs.). İstanbul: 4T Yayınları.
- Ökmen, M., ve Parlak, B. (2012). Kuramdan Uygulamaya Yerel Yönetimler İlkeler Yaklaşımlar ve Mevzuat (2. bs.). Bursa: Alfa Akademi.
- Öner, Ş. (2006). Yeni Mevzuat Çerçevesinde Türkiye’de Yerel Yönetimler. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Özalp, İ. (2012). Yönetim ve Organizasyon. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınevi.
- Özel, M., ve Polat, C. (2013). Yerel Yönetimlerde Değişim ve Yerel Yönetim Hizmetlerinde ‘Müşteri Odaklı Pazarlama’ Yaklaşımı. Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2(1), 41-79.
- Özen, S., ve Er, F. (2013). Yerel Yönetimlerde Verimlilik Sorunu Ve Yaklaşımları. Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi, 2(1), 26-46.
- Özer, A. M. (2012). Türkiye’de Sermaye Hareketlerinin Gelişimi ve Yatırım-Tasarruf Üzerine Etkiler (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Özer, M. A., ve Akçakaya. (2014). Yerel Yönetimler Teorik Boyut. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Öztürk, A. (1997). 21. Yüzyıl Türkiye’si İçin Yerel Yönetim Modeli. İstanbul: Ümraniye Belediyesi Kültür Yayınlar.
- Öztürk, K. (2004). Kamu Yönetiminde Verimlilik. Türk İdare Dergisi, 445, 1-18.
- Öztürk, M. (2011). Türkiye’de ve Dünyada Yeni Sendikal Perspektifler. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, (53), 477-514.
- Parasız, İ. (2005). Kalkınma Ekonomisi. Bursa: Ezgi Kitabevi.

- Parlak, B. (2016). Amerika Birleşik Devletleri'nde Ombudsmanlık Kurumu: Yapısal İşlevsel Analiz. İçinde B. Parlak ve K. C. Doğan (Ed.), Karşılaştırmalı Ombudsman İncelemeleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Performans Programı. (2020). Karatay Belediyesi 2021 Yılı Performans Raporu. Konya.  
[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/1ZPJA+Karatay\\_21\\_PP.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/1ZPJA+Karatay_21_PP.pdf),  
Erişim Tarihi (06.06.2021).
- Performans Programı. (2020). Konya Büyükşehir Belediyesi 2021 Yılı Performans Raporu. Konya.  
[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/nKAZY+Konya\\_21\\_PP.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/nKAZY+Konya_21_PP.pdf),  
Erişim Tarihi (06.06.2021)
- Performans Programı. (2020). Meram Belediyesi 2021 Yılı Performans Raporu. Konya.  
[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/wrMqO+Meram\\_21\\_PP.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/wrMqO+Meram_21_PP.pdf),  
Erişim Tarihi (06.06.2021)
- Performans Programı. (2020). Selçuklu Belediyesi 2021 Yılı Performans Raporu. Konya.  
[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/bS0u0+Selcuklu\\_21\\_PP.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/bS0u0+Selcuklu_21_PP.pdf),  
Erişim Tarihi (06.06.2021)
- Solak, S. G., Oktay, E., ve Pekküçükşen, Ş. (2017). Kamu Yönetiminde Değişime Direnç: İç Denetim Örneği. Strategic Public Management Journal, 3(Özel Sayı), 1-15. <https://doi.org/10.25069/spmj.343054>
- Stratejik Plan 2020-2024. (2019). Karatay Belediyesi Stratejik Planı. Konya.  
[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/PJcGG+Stratejik\\_Plan.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/PJcGG+Stratejik_Plan.pdf),  
Erişim Tarihi (06.06.2021)
- Stratejik Plan 2020-2024. (2019). Konya Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı. Konya.  
[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/NB9yy+stratejik\\_plan.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/NB9yy+stratejik_plan.pdf),  
Erişim Tarihi (06.06.2021)
- Stratejik Plan 2020-2024. (2019). Meram Belediyesi Stratejik Planı. Konya.  
[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/TA85g+STRATEJIK\\_PLAN\\_2020\\_2024.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/TA85g+STRATEJIK_PLAN_2020_2024.pdf),  
Erişim Tarihi (06.06.2021)
- Stratejik Plan 2020-2024. (2019). Selçuklu Belediyesi Stratejik Planı. Konya.  
[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/ZhGG8+Selcuklu\\_SP.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/ZhGG8+Selcuklu_SP.pdf),  
Erişim Tarihi (06.06.2021)
- Suiçmez, H. (2013). Verimlilik Ekonomisi ve Politika Arayışları. Verimlilik Dergisi, (4), 33-77.
- Şahin, Y. (2015). Yerel Yönetimler. Bursa: Ekin Yayınevi.

- Şengül, R. (2016). Yerel Yönetimler (6. bs.). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Şengür, Y. D. D. M., ve Taban, P. D. S. (2016). Gelir Dağılımı-Tasarruf İlişkisi: Türkiye’de Hane Halkı Gelir Türünün Tasarruflar Üzerindeki Etkisi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 16(1), 49-71.
- Taban, S., ve Kar, M. (2014). Kalkınma Ekonomisi. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Tama, Ö. L. (2014). Belediyelerde İletişim Merkezlerinin Verimliliğe Etkisi: Başakşehir Belediyesi Örneği (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler, İstanbul.
- Tekeli, M. A. (2011). Örgüt Verimliliğinin Artırılmasında İletişimin Rolü: Bitlis Hizan Milli Eğitim Müdürlüğü Örneği (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tortop, N., Aykaç, B., Yayman, H., ve Özer, M. A. (2014). Mahalli İdareler (Yenilenmiş 3). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Türkoğlu, İ. (2009). Yerel Yönetimlerde Mali Reform Arayışları: Türkiye’de Belediyelerde Mali Özerklik ve Belediye Başkanlarının Mali Özerklik Algılaması. Ankara: Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı. <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/09/T%C3%BCrkiye%E2%80%99de-Belediyelerde-Mali-%C3%96zerklik-Ve-Belediye-Ba%C5%9Fkanlar%C4%B1n%C4%B1n-Mali-%C3%96zerklik-Alg%C4%B1lamas%C4%B1.pdf>, Erişim Tarihi (08.03.2021).
- Uçaktürk, T., Uçaktürk, A., ve Özkan, M. (2009). Yerel Yönetimlerde Sosyal Sorumluluk Bağlamında Sosyal Belediyecilik: Biga Belediyesi Örneği. Program adı: VI. Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi, Çanakkale.
- Uygur, Y. (2015). Kamuda Müşteri (Vatandaş) Odaklı Hizmet Anlayışı ve E-Devlet Sistemi. Verimlilik Dergisi, (3), 37-64.
- Varcan, N. (2013). Yerel Yönetimin Kavramsal Yapısı. İçinde C. Hacıköy (Ed.), Yerel Yönetimler (ss. 2-19). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını. <http://www.mku.edu.tr/files/1005-4ffd3dc1-0832-4e8f-b9e7-e6e1349a4b0b.pdf>, Erişim Tarihi (10.12.2020).
- Yatkın, A. (2009). Kamu Yönetiminde Bireysel Performans ve Örgütsel Verimlilik Aracı Olarak Personel Güçlendirme. Social Sciences, 4(2), 128-141.
- Yereli, A. N. (1997). Tasarruf Politikalarının Oluşumunda Vergi Sisteminin Rolü. Maliye Yazıları, (55), 64-89.
- Yılmaz, C. (2014). Vergilerin Tasarruflar Üzerindeki Etkisi: Türkiye Analizi (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Yükçü, S., ve Atağan, G. (2010). Etkinliği, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(4), 1-13.

442 Köy Kanunu. Kabul Tarihi: 18/3/1924 Yayımlandığı R. Gazete: Tarih: 7/4/1924 Sayı: 68 Yayımlandığı Düstur: Tertip: 3 Cilt: 5 Sayfa: 336. , (1924).

5302 İl Özel İdaresi Kanunu. Kabul Tarihi: 22/2/2005 Yayımlandığı R.Gazete: Tarih: 4/3/2005 Sayı: 25745 Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5 Cilt: 44. , (2005).

5393 Belediye Kanunu. Kabul Tarihi: 3/7/2005 Yayımlandığı Resmî Gazete: Tarih: 13/7/2005 Sayı: 25874 Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5 Cilt: 44. , (2005).



**EKLER****Ek-1: Anket Formu**

Sayın katılımcı; bu araştırma yerel yönetimlerde tasarruf ve verimlilik ilişkisini araştırmak amacıyla gerçekleştirilen yüksek lisans tezinin uygulama kısmı ile ilgilidir. Vereceğiniz yanıtlar bilimsel amaçlı kullanılacak olup, kişisel verileriniz istenmemektedir. Samimi ve içten vereceğiniz yanıtlar için teşekkür ederim.

Bahadır Metin

Necmettin Erbakan Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi

**KİŞİSEL BİLGİ FORMU****1.Belediyenizin statüsü nedir?**

( ) Büyükşehir belediyesi ( ) İl belediyesi ( ) İlçe belediyesi ( ) Belde belediyesi

**2. Göreviniz?**

( ) Başkan ( ) Başkan yardımcısı

**2.Belediye başkanlık/ başkan yardımcılığı deneyiminiz?**

( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16 yıl ve üzeri

**3.Eğitim durumunuz?**

( ) Lise ve altı ( ) Ön lisans ( ) Lisans ( ) Lisansüstü

**4.Cinsiyetiniz?**

( ) Kadın ( ) Erkek

**5.Yerel yönetim alanında eğitim alma durumunuz?**

( ) Evet ( ) Hayır

### BELEDİYELERDE TASARRUF ÖLÇEĞİ

	Aşağıdaki ifadelere katılım durumunuzu belirtiniz.	K e s i n l i k l e  k a t ı l ı m ı y o r u m	K a t ı l ı m ı y o r u m	K a r s ı z ı m	K a t ı l ı y o r u m	K e s i n l i k l e  k a t ı l ı m ı y o r u m
1.	Belediye harcamalarından tasarruf sağlamada gerekli tedbirlerin alınması önemlidir.					
2.	Belediye çalışanlarının zamanlarını tasarruflu kullanmaları için gerekli tedbirlerin alınması önemlidir.					
3.	Belediye çalışanlarının zamanlarını tasarruflu kullanıp kullanmadıkları açısından denetlemeleri önemli buluyorum.					
4.	Belediye'nin yapmış olduğu harcamaların düzenli olarak denetlenmesi gereklidir.					
5.	Belediye bütçesinin fazla vermesi için tasarruflara önem gösterilmektedir.					
6.	Belediyelerin tasarrufunda devletin tasarruf politikalarının etkisinin olduğunu düşünüyorum.					
7.	Belediyemizin ekonomik açıdan büyümesi için tasarrufların artırılmasını önemli buluyorum.					
8.	Vergi gelirlerindeki artış veya azalma tasarruflarımızda belirleyici olduğunu düşünüyorum.					
9.	Belediyenin tasarrufları arttıkça yatırıma daha fazla yönelebileceği görüşündeyim.					
10.	Belediye hizmetlerini sunarken tasarruflu hareket etmeye önem gösterilmektedir.					
11.	Belediye'nin yapmış olduğu harcamalarda tasarruflu davranmaya önem verilmektedir.					
12.	İsrafı önlemek adına Belediye çalışanlarının eğitimlerine önem verilmektedir.					
13.	Belediye harcamalarında israfın azalmasına yönelik uygulamaların tasarrufları artırdığını düşünüyorum.					
14.	Belediyenin borçları tasarruf yapılmasına engel teşkil ettiğini düşünüyorum.					
15.	Belediye harcamalarında savurganlık yapıldığını düşünüyorum.					

16.	Belediyemizde bütçe denetiminin yeterince uygulandığı görüşündeyim.					
17.	Belediyemizin faaliyetlerinde gereksiz bürokrasi harcamaları yapılmamaktadır.					
18.	Belediyemizin sunduğu e-hizmetler emek ve zaman tasarrufu sağlaması açısından önem arz etmektedir..					
19.	Belediyemizin sunduğu hizmetlerde Avrupa birliği yerel yönetim anlayışı benimsenerek tasarruf sağlanmaya çalışılmaktadır.					

### BELEDİYELERDE VERİMLİLİK ÖLÇEĞİ

	Aşağıdaki ifadelere katılım durumunuzu belirtiniz.	Kes inli kle katı lmı yor um	K at ıl m ıy o r u m	K ar ar sı zı m	K at ıl ıy o r u m	Kesi nlikl e katıl mıy oru m
1.	Belediyemizde verimliliğin sağlanması için sunulan hizmetlerde gerekli denetimler yapılmaktadır.					
2.	Belediyemizde çalışanlar eğitimleri ve nitelikleri doğrultusundaki bölümlerde görevlendirilmektedir.					
3.	Belediyemiz çalışanlarının verimliliklerini artırmak için çalışanlara gerekli hizmet içi eğitimler verilmektedir.					
4.	Belediyemiz çalışanlarının verimliliklerini artırmak için adil bir performans değerlendirme yapıldığı görüşündeyim.					
5.	Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında çevresel faktörler çok önemlidir.					
6.	Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında örgütsel faktörler çok önemlidir.					
7.	Belediye hizmetlerinden verim elde etmek noktasında insan kaynakları faktörleri çok önemlidir.					
8.	Belediyemizin sunmuş olduğu e-hizmetleri verimliliğin artmasına katkı sağlamaktadır.					
9.	Belediyemizde verimliliğin artırılmasına yönelik düzenlemelere önem gösterilmektedir.					
10.	Belediyemizin vatandaş odaklı hizmetleri verimlilik artışına katkı sağlamaktadır (Alo vatandaş hattı vb.)					
11.	Belediyemiz uygulamalarındaki adalet ve eşitliğe verilen önemin verimliliği artırdığı görüşündeyim.					
12.	Belediyemiz çalışanları özverili hareket ederek verimliliğin artırılmasına katkı sağlamaktadırlar.					
13.	Belediye hizmetlerimizde etkili bir koordinasyon vardır, bu durumun verimlilik artışına katkı sağlamaktadır.					
14.	Bağlı bulunan ast ve üst belediyelerle işbirliği içerisinde hareket edilmektedir, bu da verimliliğe olumlu yansımaktadır.					
15.	Belediyemizin iletişim merkezine vatandaşlar tarafından yapılan geribildirimler verimlilik artışında önemlidir.					
16.	Belediyemizin bütçesi en verimli şekilde değerlendirildiğini düşünüyorum.					
17.	Belediyemizde yapılan bütçe denetimlerinin verimlilik üzerinde olumlu etkileri bulunduğunu düşünüyorum.					
18.	Belediyemizde Avrupa birliği yönetim ilkeleri (şeffaflık, katılımcılık, hesap verebilirlik, etkinlik ve (ekonomik ve sosyal,					

	tutarlılık) benimsenmesi verimliliğe katkı sağlamaktadır.					
19.	Belediyemizde başta Avrupa birliği olmak üzere yerel yönetimlere verilen hibelerden faydalanmak için projeler geliştirilmekte ve verimlilik artırılmaya çalışılmaktadır.					

