

**T.C.
VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**KAMUDA GİRİŞİMCİ YÖNETİM ANLAYIŞI VE ÇALIŞANLARIN
GİRİŞİMCİLİK ALGISININ ANALİZİ: ANKARA BÜYÜKŞEHİR
BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**HAZIRLAYAN
MUSTAFA SAİD ÜNAL**

**DANIŞMAN
PROF. DR. FERİT İZCİ**

VAN-2022

KABUL VE ONAY SAYFASI

Mustafa Said ÜNAL tarafından hazırlanan “Kamuda Girişimci Yönetim Anlayışı ve Çalışanların Girişimcilik Algısının Analizi: Ankara Büyükşehir Belediyesi Örneği” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ ile Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.	
Jüri Üyeleri	İmza
Danışman: Prof. Dr. Ferit İZCİ Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Kamu Yönetimi Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum.	
Başkan: Prof. Dr. Ferit İZCİ Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Kamu Yönetimi Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum.	
Üye : Doç. Dr. Yıldız ATMACA Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Kamu Yönetimi Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum.	
Üye: Doç. Dr. Veysel ERAT Bitlis Eren Üniversitesi, Kamu Yönetimi Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum.	
Yedek Üye : Unvanı Adı SOYADI Üniversite Adı, Anabilim Dalı Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum.	
Tez Savunma Tarihi:	14/12/2022
Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini ve imzaların sahiplerine ait olduğunu onaylıyorum. Prof. Dr. Bekir KOÇLAR Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü	

ETİK BEYAN SAYFASI

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü **Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında;**

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. (14/12/2022)

(İmza)

(Mustafa Said ÜNAL)

Yüksek Lisans Tezi

Mustafa Said ÜNAL

VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Aralık,2022

KAMUDA GİRİŞİMCİ YÖNETİM ANLAYIŞI VE ÇALIŞANLARIN GİRİŞİMCİLİK ALGISININ ANALİZİ: ANKARA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

ÖZET

Girişimci kamu yönetimi anlayışı, yeni kamu yönetimi anlayışı ve yönetişim gibi kavramlar son yıllarda ortaya çıkan ve geleneksel kamu yönetimi anlayışının sınırlarını yıkarak yeni bir misyon ortaya koyan yaklaşımlar olarak kamu yönetimi alanında genel kabul görmeye başlamışlardır. Özellikle 1980’li yıllardan itibaren kamu yönetimi düşüncesinde önemli değişimler meydana gelmiştir, geleneksel kamu yönetimi yerine özel sektörün yönetim ilke ve uygulamalarını kamu sektörüne uyarlamaya başlayan kamu işletmeciliği anlayışı benimsenmiştir.

Girişimci belediyeler ve girişimci kamu yönetimi, her şeyi devletten beklemeyen, mevzuatla sınırlı kalmayan kendi bünyesinden kendisine kaynak üretebilen, yeni hizmet alanları açan, mevcut talepleri farklı yöntemler kullanarak giderme gayreti içinde olan bir yapıdır. Ancak girişimciliğin kamu sektörü gibi katı kurallarla kuşatılmış bir alanda başarılı bir biçimde uygulanabilmesi öncelikli olarak çalışanların girişimcilik alanında ki bilgi, beceri ve algı düzeylerinin belli bir seviyenin üzerinde olmasıyla mümkündür.

Bu çalışmanın da temel amacı, kamu sektöründe girişimci yönetim anlayışının uygulanabilirliğini ortaya çıkarmak düşüncesiyle, kamu çalışanlarının girişimci yönetime yönelik algı düzeylerini ölçmektir.

Çalışmanın ana evreni Türkiye’deki Büyükşehir Belediyeleri olmakla birlikte örneklem olarak Ankara Büyükşehir Belediyesi seçilmiştir. Çalışmada Ankara

Büyükşehir Belediyesi bünyesinde çalışan ve hiyerarşik birimler dikkate alınarak 1500 personel arasından rastgele seçilen 229 personele 28 Mart 2022 ile 31 Mart 2022 tarihleri arasında, nicel araştırma yöntemlerinden olan anket uygulanmış ve elde edilen veriler SPSS 20.0 programı ile analiz edilmiştir.

Çalışma sonucunda Ankara Büyükşehir Belediyesinde görev yapan personelin anket sorularına verdikleri cevaplar doğrultusunda. Ankara Büyükşehir Belediyesi, yönetiminin, personellerinin girişimci yönetim algısını benimsedikleri ve bu doğrultuda hareket ettikleri saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, Kamusal Girişimcilik, Girişimci Yönetim, Ankara Büyükşehir Belediyesi, Belediye Şirketleri.

Sayfa Sayısı: XIV+140

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ferit İZCİ

M.Sc. Thesis

Mustafa Said ÜNAL

VAN YÜZÜNCÜ YIL UNIVERSITY

INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES

December, 2022

**ENTREPRENEUR MANAGEMENT APPROACH AND ANALYSIS OF
EMPLOYEES' ENTREPRENEURSHIP PERCEPTION: THE SAMPLE OF
ANKARA METROPOLITAN MUNICIPALITY**

ABSTRACT

Concepts such as the understanding of entrepreneurial public administration, new public administration and governance have begun to be generally accepted in the field of public administration as the approaches that have emerged in recent years and that reveal a new mission by breaking the boundaries of the understanding of traditional public administration. Especially since the 1980s, significant changes have occurred in the thought of public administration, and the understanding of public administration, which has begun to adapt the management principles and practices of the private sector to the public sector, has been adopted instead of traditional public administration.

Entrepreneurial municipalities and enterprising public administration are structures that do not expect everything from the state, are not limited by legislation, can generate resources from its own body, opens new service areas, and strives to meet existing demands by using different methods. However, the successful implementation of entrepreneurship in an area surrounded by strict rules such as the public sector is primarily possible if the knowledge, skills and perception levels of the employees in the field of entrepreneurship are above a certain level.

The main purpose of this study is to measure the perception levels of public employees towards entrepreneurial management in order to reveal the applicability of the entrepreneurial management approach in the public sector.

Although the main population of the study is the Metropolitan Municipalities in Turkey, Ankara Metropolitan Municipality was chosen as the sample. In the study, a questionnaire, which is one of the quantitative research methods, was applied to 229 personnel randomly selected among 1500 personnel working in Ankara Metropolitan Municipality between 28 March 2022 and 31 March 2022, taking into account the hierarchical units, and the data obtained were analysed. With SPSS 20.0 program.

As a consequence of the study, in line with the answers given by the personnel working in Ankara Metropolitan Municipality to the survey questions. It has been determined that Ankara Metropolitan Municipality's management and personnel adopt the entrepreneurial management perception and act accordingly.

Keywords: Entrepreneurship, Public Entrepreneurship, Entrepreneurial Management, Ankara Metropolitan Municipality, Municipal Companies.

Number of Pages: XIV+140

Supervizor: Prof.Dr. Ferit İZCİ

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	iii
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vii
KISALTMALAR DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xi
TABLolar DİZİNİ	xii
ÖNSÖZ.....	xv
GİRİŞ	1
1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	4
1.1. Yönetim ve Kamu Yönetimi Kavramları Kamu Yönetimi Düşüncesinin Dönüşümü	4
1.1.1. Yönetim Kavramı.....	4
1.1.2. Kamu Yönetimi	5
1.1.3. Kamu Yönetimi Düşüncesinin Değişim ve Dönüşümü	6
1.1.3.1. Geleneksel Kamu Yönetimi.....	6
1.1.3.2. Yeni Kamu Yönetimi.....	9
1.1.3.3. Yönetişim.....	18
1.1.3.4. İyi Yönetişim	21
1.2. Girişimcilik Kavramı Alanları Tarihsel Gelişimi ve Girişimci Kamu Yönetimi	22
1.2.1. Girişimcilik Kavramı	22
1.2.2. Girişimcilik Alanları	27
1.2.2.1. Kurumsal Girişimcilik	27
1.2.2.2. İç Girişimcilik	30
1.2.2.3. Ticari Girişimcilik.....	34
1.2.2.4. Sosyal Girişimcilik	34
1.2.2.5. Devlet (Kamu) Girişimciliği	35

1.2.3.	Girişimciliğin Tarihsel Gelişimi	36
1.2.4.	Girişimci Yönetim Kavramı.....	41
1.2.5.	Girişimci Kamu Yönetimi.....	44
1.3.	İnovasyon (yenilik) Kavramı ve İnovatif (yenilikçi) Kamu Yönetimi.....	50
1.3.1.	İnovasyon (Yenilik) Kavramı	50
1.3.2.	İnovatif (Yenilikçi) Kamu Yönetimi.....	51
1.4.	Girişimciliğin Kamu Sektöründe Uygulanmasında Yerel Yönetimlerin Rolü ve Önemi	54
1.4.1.	Yerel Yönetim kavramı.....	54
1.4.1.1.	Siyasi Yerinden Yönetim.....	57
1.4.1.2.	İdari Yerinden Yönetim	57
1.4.2.	Belediye Kavramı.....	61
1.4.2.1.	Belediyenin Yapısı.....	62
1.4.2.2.	Belediyelerin Görev ve Sorumlulukları.....	66
1.4.3.	Girişimci Belediyecilik	69
2.	KAMU ÇALIşANLARININ GİRİşİMCİLİK ALGISININ ANKARA BÜYÜKşEHİR BELEDİYESİ ÖZELİNDE ANALİZİ	72
2.1.	Araştırmanın Konusu	72
2.2.	Araştırmanın Amacı	72
2.3.	Araştırmanın Hipotezleri	73
2.4.	Araştırmanın Yöntemi, Evreni ve Örnekleme	74
2.5.	Ankara Büyükşehir Belediyesi	75
2.5.1.	Tarihçe ve Teşkilat yapısı	75
2.5.2.	Ankara Büyükşehir Belediyesi şirketleri.....	78
2.6.	Verilerin Toplanması, Analizi ve Değerlendirilmesi	86
2.7.	Araştırmanın Bulguları.....	87
2.7.1.	Demografik Bulgular	87

2.7.2.	Katılımcıların Bireysel Girişimciliğe İlişkin Görüşlerinin Verileri	90
2.7.3.	Katılımcıların Kurumsal Girişimciliğe İlişkin Görüşlerinin Verileri...	97
2.7.4.	Belediye Personellerinin Girişimcilik Algılarına İlişkin T Testi Analizi	110
2.7.5.	Belediye Personellerinin Girişimcilik Algılarına İlişkin Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Testi	111
SONUÇ VE ÖNERİLER.....		116
KAYNAKÇA		120
EKLER.....		135
Ek-1: Anket Formu.....		135
Ek-2: Etik Kurul Onayı		138
ÖZGEÇMİŞ		
TEZ ORJİNALLİK RAPORU		

KISALTMALAR DİZİNİ

Bu çalışmada kullanılmış kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur

Kısaltmalar	Açıklamalar
A.Ş.	Anonim Şirket
AR-GE	Araştırma ve Geliştirme
AYKOME	Alt Yapı Koordinasyon Merkezi
BŞB	Büyükşehir Belediyesi
DSİ	Devlet Su İşleri
EGO	Ankara Elektrik Gaz Otobüs
İİBF	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
LTD	Limited Şirket
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
ŞTİ	Şirket
T.C.	Türkiye Cumhuriyeti
TODAİE	Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü
TRT	Türkiye Radyo ve Televizyon
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
VB.	Ve benzerleri
VD.	Ve diğerleri
VS.	Vesaire
YKY	Yeni Kamu Yönetimi
YÖK	Yüksek Öğretim Kurumu

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1. Yerel Yönetim Türleri	56
Şekil 2. Ankara Büyükşehir Belediyesi Teşkilat Yapısı	77
Şekil 3. Katılımcıların Hizmet Sürelerini Gösteren Dağılım	90



TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo	Sayfa
Tablo 1. Geleneksel Yönetim Anlayışı İle Yeni Yönetim Anlayışının Karşılaştırılması.	11
Tablo 2. Girişimciliğin Tanımları	23
Tablo 3. Girişimcilik Tanımları Üzerine Yaklaşımlar	24
Tablo 4. Girişimci ve Girişimcilik Arasındaki İlişki	26
Tablo 5. Geleneksel Yönetici-Girişimci-İç Girişimci Özelliklerinin Karşılaştırması	32
Tablo 6. Girişimci Yönetim Kavramı ve Boyutları	42
Tablo 7. Kamu Yönetiminde Girişimci Yönetim Tanımları.	45
Tablo 8. Kamu Sektörü ve Özel Sektör Girişimciliğinin Farkı	45
Tablo 9. Normallik Testi Sonuçları.....	86
Tablo 10. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı.....	87
Tablo 11. Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımları	87
Tablo 12. Katılımcıların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı	88
Tablo 13. Katılımcıların Kadro Durumlarına Göre Dağılımı	89
Tablo 14. Katılımcıların Hizmet Sürelerini Gösteren Dağılım.....	89
Tablo 15. Mesleki Sorunların Çözümünde Girişimci Düşünmeyle İlgili Görüşlerin Dağılımı	91
Tablo 16. Yetki Sahibi Olunması Durumunda Girişimci Düşüncelerin Gelişip Gelişmediğini Gösteren Dağılım	91
Tablo 17. Özgün Fikirler Geliştirirken Çevredeki İnsanların Düşüncelerinden Yararlanılıp Yararlanılmadığını Gösteren Dağılım	92
Tablo 18. Katılımcıların Cevaplarına Göre Bir İşin Sadece Tek Çözümü Olup Olmadığını Gösteren Dağılım	92
Tablo 19. Personellerin Kurum İçinde Kurumsal Etkililiği Arttırmasına Yönelik Görüşlerin Dağılımı	93
Tablo 20. Personellerin Etraflarına Duyarlılığını Gösteren Dağılım	94
Tablo 21. Sorunlar Karşısında Kendilerinden Önceki Personeller Gibi Davranma Düşüncesini Gösteren Dağılım	94

Tablo 22. Katılımcıların Etraflarındaki İnsanlara Sadece Yeni Fikirlerle Meydan Okumasına Yönelik Düşüncelerin Dağılımı	95
Tablo 23. Katılımcıların Çözölemeyen Sorunlar Karşısında Nasıl Düşündüğünü Gösteren Dağılım	95
Tablo 24. Personellerin Girişimci Yönlerinin Başkalarının Düşünceleriyle Etkilenip Etkilenmediğini Gösteren Dağılım	96
Tablo 25. Katılımcıların Yeniliklere Bakış Açısını Gösteren Dağılım.....	97
Tablo 26. Personellerin Çalıştıkları Kurumun Girişimci Olmasına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı	97
Tablo 27. Personellerin Çalıştıkları Kurumun Girişimci Düşünceleri Desteklemesi Hakkındaki Düşüncelerinin Dağılımı	98
Tablo 28. Kurum İçerisindeki Birimlere Göre Girişimcilik Algısının Değişiklik Göstermesinin Personel Düşünceleri Açısından Dağılımı	98
Tablo 29. Kurumun Bütün Birimlerinin Girişimci Düşünceyi Desteklemesinin Personel Düşünceleri Açısından Dağılımı	99
Tablo 30. Kurumun Girişimcilik Eğitimleri Vermesi Durumunun Personel Düşünceleri Açısından Dağılımı	100
Tablo 31. Kurumun Yönetim Kademelerinin Girişimci Bireyleri Desteklemesi Durumunun Dağılımı	100
Tablo 32. Kurumun Girişimci Kişiliklere Özel Teşvikler Yapması Durumuna İlişkin Görüşlerin Dağılımı	101
Tablo 33. Kurumun Daha Yenilikçi Uygulamaları Olduğuna İlişkin Görüşlerin Dağılımı	102
Tablo 34. Kurumun Teknolojik Alt Yapısının Sorun Çözme Kapasitesiyle İlgili Görüşlerin Dağılımı	102
Tablo 35. Kurumun Kendi İmkânlarıyla Kaynak Üretmesine İlişkin Görüşlerin Dağılımı	103
Tablo 36. Üst Kademe Yönetimin Girişimciliği Teşvik Etmesine İlişkin Görüşlerin Dağılımı	103
Tablo 37. Kurum İçerisinde Kariyer Planlaması Yapılmasına İlişkin Görüşlerin Dağılımı	104

Tablo 38. Kurumun Yenilikçi Fikirler İçin Kurum Dışı Birimlerle İşbirliğine İlişkin Görüşlerin Dağılımı	105
Tablo 39. Kurumun tabi olduğu mevzuatın Kurumsal Girişimciliğe Engel Olmasına İlişkin Görüşlerin Dağılımı	105
Tablo 40. Kurumun Girişimcilik Konusunda Dünya Belediyelerini Örnek Almasına İlişkin Görüşlerin Dağılımı	106
Tablo 41. Kurum İçerisinde Yenilikçi Kültürün Yaygınlaşmasına İlişkin Görüşlerin Dağılımı	107
Tablo 42. Kurumun Çalışan Düşüncelerine Değer Vermesine İlişkin Düşüncelerin Dağılımı	107
Tablo 43. Kurumun Girişimci Yetenekler İçin Ortam Sağlamasına İlişkin Düşüncelerin Dağılımı	108
Tablo 44. Kurumun Girişimci Yetenekler İçin Ek Bütçe Ayırmasına İlişkin Görüşlerin Dağılımı	108
Tablo 45. Kurumun Ulusal ve Uluslararası Alandan Bilgi Toplaması ve Gelişmeleri Takip Ederek Onlardan Yararlanmasına İlişkin Görüşlerin Dağılımı	109
Tablo 46. Kurumun Girişimciliği Yaygın Hale Getirmek İçin Esnek Yapılanma ve Çalışma ilkeleri Getirmesine İlişkin Görüşlerin Dağılımı	110
Tablo 47. Bireysel ve Kurumsal Girişimci Yönetim Algısının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına Yönelik T Testi Sonuçları	110
Tablo 48. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Algılamaların Yaşa Göre Değerlendirilmesine İlişkin Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi	111
Tablo 49. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Algılamaların Eğitim Düzeyine Göre Değerlendirilmesine İlişkin Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi	112
Tablo 50. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Algılamaların Hizmet Sürelerine Göre Değerlendirilmesine İlişkin Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi	113
Tablo 51. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Algılamaların Kadrolarına Göre Değerlendirilmesine İlişkin Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi	114

ÖNSÖZ

Yoğun bir çalışmayı sona erdirmenin mutluluğunu yaşıyorum. Bu çalışmada emeği geçenlere ve desteğini esirgemeyen herkese çok teşekkür ediyorum.

Yüksek Lisans Tezi olarak hazırlanmış olan “Kamuda Girişimci Yönetim Anlayışı ve Çalışanların Girişimcilik Algısı Analizi: Ankara Büyükşehir Belediyesi Örneği” adlı çalışmamın hazırlanması aşamasında desteğini üzerimden esirgemeyen saygıdeğer danışman hocam Prof. Dr. Ferit İZCİ’ye teşekkür ederim.

Ayrıca çalışmamın istatistiksel analizlerini yaparken desteğini esirgemeyen değerli hocam Dr. Öğr. Bulut DÜLEK’e teşekkürü bir borç bilirim.

Son olarak anket çalışmamıza katılarak değerli zamanlarını çalışmamız için ayıran Ankara Büyükşehir Belediyesi personeline teşekkür ederim.

Mustafa Said ÜNAL
Van-2022

GİRİŞ

İnsanlık baş döndürücü değişim ve dönüşümlerin meydana geldiği bir yüzyılda yaşamaktadır. Hayatın her alanını etkileyen bu durum devlet yönetimini, kamusal yapıları, hizmet sunum şekillerini ve yönetim düşüncelerini de radikal biçimde değişime zorlamaktadır.

Katı kurallarla hareket eden ve yapıları eskiyen, Weberyen bürokratik yapılanmanın yerini yeni kamu yönetimi (YKY) almıştır. YKY'nin teknikleri daha çok özel sektör tarafından kullanılmaktadır. Bunlar: toplam kalite yönetimi, stratejik yönetim, performans yönetimi gibi olgular olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca yeni ve yenilikçi yapılanmayı da bünyesinde barındırmaktadır, bu durum girişimci kamu yönetimi ve inovatif yönetim anlayışlarıyla pekişmekte ve bu yönetim şekillerinin yaygınlaşmasına ön ayak olmaktadır.

YKY anlayışıyla birlikte yeni bir olgu olan yönetişim kavramı ise toplum ve devlet ilişkilerinde kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının birbirleriyle etkileşimine, işbirliği içerisinde olmasına ve ortaklıklarına dayanan yönetim biçimidir. Yönetişimin çok aktörlü bir süreç olmasının yanı sıra kamu sektöründe inovatif ve girişimci düşünce yapılarının oluşmasında oldukça önemli bir rolü vardır. Kamu sektörü ve özel sektörü bir arada düşünerek, birbirlerinin uygulama ve yapılarını entegre etme anlayışı kamu sektöründe yenilikçi yaklaşımların önünü açmaktadır.

Günümüzde kamu sektörünün özel sektör tekniklerini kullanması için kamu sektörü, özel sektör argümanları olan girişimcilik ve inovasyon (yenilik) gibi yapıları bünyesine katmalı ve bu bağlamda çalışmalar yaparak kamu sektörünün bir parçası haline getirilmesi gerekmektedir.

“Girişimcilik” kavramı kaynakların ekonomik bir şekilde kullanımına ilişkin harekete geçme olayıdır. Kamusal girişimcilik ise yeni işlem ve yöntemler meydana getirerek, kamu yapılanmalarında başarıyla uygulanabilir bir yapı oluşturan yenilikçi bir süreçtir. Kamusal girişimciliğin somut bir şekilde uygulanabilir ortamlarının başında belediyeler gelmektedir.

Belediyeler, kamusal hizmetlerin topluma ulaştırılmasında etkin rol oynamaktadırlar. Belediyelerin görev ve sorumlulukları yönetimini aldıkları il, ilçe

veya beldelerin sakinleri için ortak fayda verecek şekilde hizmet sunmak ve vatandaşın ihtiyaçlarını karşılamak üzeri çalışmalar yapmaktır. Ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal anlamda sürekli bir değişim içerisinde olan toplumun müşterek ihtiyaçları da sürekli olarak değişmekte veya yenilenmektedir. İhtiyaç ve taleplerin sürekli bir değişim içerisinde olması belediye hizmetlerinde de yenilik ve değişiklikleri zorunlu bir hale getirmiştir. Bu bağlamda belediyelerin ve belediye çalışanlarının mevzuatla sınırlı kalmayan her şeyi merkezi hükümetten beklemeyen, kendisine kaynak üretebilen, yeni hizmet alanları açan ve mevcut talepleri yeni yöntemler kullanarak karşılamaya çalışan belediyeler gerekli bir hale gelmiştir.

Bu çalışmanın konusu olarak seçilen Ankara Büyükşehir Belediyesi, gerek başkent olması gerek Türkiye'nin en büyük nüfusuna sahip illerinden biri olması nedeniyle Türk kamuoyu ve Dünya kamuoyunda önemli bir yere sahiptir. Belediyecilik anlamında ödüller almış ve en yaşanılabilir kentler arasına girmiş bir şehir olarak Ankara, belediyecilik anlamında da önemli bir yere sahiptir. Türkiye'de bürokratik yapılanmanın, askeri personellerin ve öğrencilerin önemli bir yoğunluğa sahip olması da Ankara'nın belediyecilik anlayışına mercek tutmaktadır. Bu nedenle girişimci bir belediyecilik anlayışı taşıması oldukça önemlidir. Bu anlayışın temelinde de personeller yatmaktadır. Girişimci bir belediyenin hem yönetim hem de personel sınıfının girişimci yapıya sahip olması gerekmektedir.

Tez çalışmasının temel amacı, Ankara Büyükşehir Belediyesinin personelleri açısından girişimci bir belediye olmasına veya olmamasına ilişkin ve kurum içinde hem personellerin hem de yönetim kademesinin mevzuata tabi kalmadan kamusal fayda için yeni ve yenilikçi düşünceleri hakkında görüşlerinin alınması ve personellerin kurumsal ve kamusal girişimcilik hakkındaki görüşlerine ulaşmaktır.

Ankara Büyükşehir Belediyesinin girişimci bir yapıya sahip olmasına ilişkin düşünceler ve personellerin bireysel ve kurumsal girişimciliklerine ilişkin düşünceler, Ankara Büyükşehir Belediyesi personeline anket yapılarak anlaşılmaya çalışılmıştır. Anket çalışması 1500 personel arasından 229 personele uygulanmıştır. Anketlerin analizlerine çalışmanın üçüncü bölümünde yer verilmiştir.

Tez çalışması üç bölümden oluşmaktadır. Tezin ilk bölümünde yönetim, kamu yönetimi kavramı ve kamu yönetimi kavramının tarihsel gelişimi, kamu

yönetiminde yaşanan değişim ve dönüşümler ekseninde girişimci kamu yönetimi, YKY anlayışı, yönetim ve girişimci kamu yönetimi anlayışı incelenmektedir.

Tez çalışmasının ikinci bölümünde ise merkezden yönetim, yerel yönetim kavramı, belediyeler ve belediyelerin tarihsel gelişimi ve oluşumu, büyükşehir belediyeleri ve tarihsel gelişimi hakkında detaylı açıklamalar yapılmış ve incelenmiştir.

Tez çalışmasının üçüncü bölümünde, Ankara Büyükşehir Belediyesi, Ankara Büyükşehir Belediyesinin girişimci yönetim anlayışı ve personellerinin girişimcilikleri üzerine yapılan alan araştırmasına yer verilmektedir. Bu bağlamda araştırmanın amacı, konusu, evreni, örnekleme, yöntemi ve hipotezleri hakkında bilgiler verilmiştir. İlgili bölümde son olarak Ankara Büyükşehir Belediyesinin 1500’ü aşkın personeli arasından 229’u ile gerçekleştirilen anket çalışmasının verileri SPSS 20.0 programında analiz edilerek tablolar halinde yorumlanmıştır. Böylece tez çalışmasında Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin belediye eksenli ve bireysel anlamda girişimci yönleriyle ilgili görüşleri değerlendirilmeye çalışılmıştır. Bu bakımdan belediye personelleri, “bireysel anlamda girişimci midir?”, “kurumsal girişimcilik ne seviyededir?”, “yönetim kademesi girişimci uygulamalara yer vermekte midir?” ve “girişimci uygulamalara destek ve imkân verilmekte midir?” gibi sorulara yanıt alınmaya çalışılmıştır.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1.Yönetim ve Kamu Yönetimi Kavramları Kamu Yönetimi Düşüncesinin Dönüşümü

1.1.1. Yönetim Kavramı

Yönetim kavramının varlığını insanlık tarihi kadar eskilere dayandırmak mümkündür. İlk insanlardan bu yana toplumlaşan bireyler ihtiyaç ve taleplerini bireysel olarak elde edememektedir, dolayısıyla bir iş birliği, dayanışma ve yardımlaşma her zaman var olmuştur. Yöneten ve yönetilen, işveren ve işçi sınıfı aynı şekilde tarih boyunca toplumun sosyal bir varlık olması nedeniyle oluşmuştur (Çelik ve Şimşek, 2013: 3).

Eryılmaz Yönetim kavramı şu şekilde betimlemiştir: Yönetim bir kişinin tek başına hareket ettiremeyeceği bir taş parçasını iki veya daha fazla kişi ile bir grup halinde hareket ettirmesidir. Yönetim olgusunun oluşabilmesi için grup faktörünün bulunması gerekmektedir. Yani iki veya daha fazla insanın bir araya gelerek belirli bir iş üzerinde çalışması durumu gerçekleşmelidir (Eryılmaz, 2020: 4). Yönetim; en küçük toplum birimi olan aile ile başlayarak en büyük toplum birimi olan devlete kadar her alanda yürütülen faaliyetler bütünüdür.

Yönetim oldukça geniş bir kavramdır ve birçok tanımı yapılmıştır. Bunlardan bazılarını şu şekilde ifade etmek mümkündür.

Yönetim kelimesi Türkçe’de “idare” ve “sevk” anlamlarını ifade etmektedirler. Genel anlamıyla yönetim, insanların işbirliğinde bulunması ve müşterek bir amaca doğru yönlendirme, yürütme organizasyonunun ve çabaların toplamıdır (Yenisu, Şahin ve Öztekel, 2019: 515).

Yönetim insanlığın varoluşundan bu yana sosyal bir varlık olarak insanların birlikte yaşamasının bir gereği olmuştur. Uzun süre bir yetenek olarak görülmesine rağmen 1900’lü yıllardan itibaren hakkında kürsüler kurularak dikkat çekmeye başlamış ve onlarca çalışmaya ve araştırmaya ev sahipliği yapan bir disiplin olmuştur (Koç ve Topaloğlu, 2012: 27). Henri Fayol’a göre “yönetim ve yöneticilik öğrenilebilen ve öğretilmesi gereken bir disiplindir”.

Son olarak yönetim, faaliyetlerin yapılma sanatıdır ve her ne amaçla veya ne düşünceyle olursa olsun yönetimin ve yönetim unsurlarının yapması gereken

yükümlülükler vardır. Bu yükümlülükler şunlardır; bulunduğu grup veya organizasyonun amaçlarına hizmet etmek, çalışanların yaratıcı yönlerini ortaya çıkarmak, liderler yetiştirmek, grup içi morali arttırmak bu doğrultuda faaliyetlerde bulunmak ve üyelerin rollerini belirlemek şeklinde sıralanabilir (Atmaca, 2012: 9).

1.1.2. Kamu Yönetimi

Toplumların ve devletlerin, ekonomik, demografik ve sosyal yapıları büyüdükçe ve genişledikçe yönetim mekanizmasının yapı ve işlevleri de büyümekte ve genişlemektedir. Dolayısıyla yönetim faaliyetlerini yürüten kamu kurumları daha karmaşık bir hal almaktadır.

En basit tanımıyla kamu yönetimi, toplumun iç içe girmiş sorunları arasında kamu hizmetlerini yürüten idari mekanizmadır. Anlam olarak “kamu” dilimizde bir toplumun ve halkın bütününe nitelemektedir(Eryılmaz, 2013: 9-10). Kamu yönetimi; yönetimin kamu kurumlarına odaklanmış olan dalıdır. Kamu yönetiminin dar ve geniş anlamlara sahip olmak üzere iki farklı tanımı bulunmaktadır. Dar kapsamlı olan kamu yönetimi idarecinin veya idare makamının yönetsel işlemleri ve hareketleri olarak tanımlanabilir.

Geniş kapsamlı kamu yönetimi ise toplumun tamamı için geçerli olan karar alma mekanizmasına sahip olma ve alınan kararların uygulanma bilmesi için meşru güce sahip olan siyasi iktidar olarak tanımlanır (Görmez ve Yaylı, 2018: 19). Eryılmaz’a göre kamu yönetimi: “yasaların uygulanması ve bu yolla devlet ve toplum düzeninin kesintisiz olarak işlemesi için kamunun ortak ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak mal ve hizmetlerin üretilmesi ve halka sunulmasını içeren bir sistemdir. Bu sistem çeşitli elemanlar aracılığıyla yürütülür. Bu elemanlar; halk, örgüt, kamu politikası, norm düzeni, mali kaynak ve beşeri unsuru oluşturan kamu görevlilerinden meydana gelmektedir” (Eryılmaz, 2018: 15).

Kamu yönetiminin en temel amacı toplum yararını maksimum düzeyde tutmaktır. Bu amaç ile kamu yönetimi toplumun ihtiyaçlarını karşılar ve vatandaşların hayatlarını idame ettirmeleri için gerekli olan hizmetleri sağlar. Bu kamu hizmetlerini oluşturan kamu yönetimi alanını oluşturan iki farklı yapı taşı bulunmaktadır. Merkezden yönetim ve yerinden yönetim olarak ayrılan bu yapılar her ülkenin kendi iç dinamikleri, tarihi, gelenek ve görenekler, devlet yapılanmaları

farklılık gösterdikleri için yönetim mekanizmaları ve bu mekanizmalara ayrılan bütçe, otorite ve etki alanları da farklılık gösterebilmektedir (Atmaca, 2012: 20).

Devletin hareket etme ve bu hareketler doğrultusunda iş yapma aracı olan kamu yönetimi, toplumsal olayların ve değişimlerin merkezinde yer almaktadır (Eryılmaz, 2018: 2).

Toplumlarda ortak işlerin toplumsal olarak hep beraber halledilmesi, kamu yönetiminin tarihsel başlangıcını oluşturur. Devletlerin gelişme göstermeleri ve zaman içerisinde kamu görevi olarak kabul gören konuların kapsam ve içerik olarak genişlemesi ile devlet yönetimine yönelik veriler ve eserler ortaya çıkmaya başlamıştır (Saklı, 2013: 285). Devletin görevlerini yerine getirme ve bu devlet görevlerini işletme görevi olan kamu yönetimi, insanoğlunun ilk çağlardan beri devlet adamlarının ve birçok düşünürün dikkatini çekmiştir (Eryılmaz, 2018: 33-36).

1.1.3. Kamu Yönetimi Düşüncesinin Değişim ve Dönüşümü

Kamu yönetimi toplumun tamamı için geçerli olan karar alma mekanizmasına sahip olma ve alınan kararların uygulanabilmesi için meşru güce sahip olan siyasi iktidar olduğu için toplum her alanında mevcuttur. Toplumun sürekli evrim geçirdiği ve her daim farklılaştığı için kamu yönetimi de aynı doğrultuda sürekli bir değişim ve dönüşüm geçirmektedir.

1.1.3.1. Geleneksel Kamu Yönetimi

Geleneksel kamu yönetimi 19. yüzyılın sonlarıyla 20. yüzyılın başlarında kamu yönetimi alanına hâkim olan ana düşüncedir. Geleneksel kamu yönetimi, siyaset ve idarenin ayrımının netleşmesiyle birlikte ortaya çıkan yapıdır (Turan, 2015: 85). Bu yapının temellerini kamu yönetimi alanının önde gelen isimlerinden Woodrow Wilson, Max Weber ve Frederick Taylor'ın düşünceleri şekillendirmiştir. Geleneksel yönetim anlayışı, yönetim ilkeleri içerisinde yakın zamana kadar baskın rol oynamıştır.

Geleneksel kamu yönetiminde en önemli esaslardan bir tanesi örgütsel yapılanmadır. Bu nedenle odaklanılacak nokta örgütün yapısının nasıl şekillendiği yönünde olmalıdır. Polatoğlu'ndan (2001) aktaran Atmaca'ya göre: “Geleneksel kamu yönetimi iş bölümü, dikey ve işlevsel süreçler, yapı ve denetim alanı olmak üzere dört temel yapı üzerine inşa edilmiştir” (Atmaca, 2012: 25). *İş bölümü*, örgüt

yapılarının hedeflerine ulaşmak amacıyla vazgeçilmez olan faaliyetlerin ve bu faaliyet yapısını oluşturan ve her bir parçanın bir örgüt yapısı bünyesinde faaliyet gösteren personellerin sorumluluğuna verilmesidir. Buradaki amaç ise; personeller odak noktalarını ve verimliliklerini sınırlı bir olaya yönlendirip, az sayıda olan yeteneklerini tekrarlayarak kullandıklarında bu dar alanda yeteneklerini kaliteli ve kalifiye bir personel seviyesine çıkarmaları düşüncesidir. Dikey ve işlevsel süreçler, örgütün dikey ve yatay büyümesi ile ilgilidir. Dikey süreç; komuta zinciri, bürokratik yapılaşma, yetkilerin ve üzerlerine aldıkları sorumlulukların başkasına verilmesi ve komuta sisteminin bütünlüğü ile ilgilidir. İşlevsel süreç ise örgüt yapısının kalifiye ve tecrübe sahibi bölümlere ayrılması ve bu bölümlerin birbirleri ile uyumlu yapıya sahip olanların bir araya getirilerek bölümlerin oluşturulması ile ilgilidir. *Yapı*, örgütün hedeflerine en iyi çıktıları elde edeceği bir şekilde ulaşabilmesi için işlevlerin mantıklı ve elle tutulur bir şekilde birbirleriyle ilişkilendirilmesidir. Geleneksel kamu yönetimi anlayışı birisi “kurmay” diğeri ise “eylemci” olarak adlandırılan iki farklı birimi dikkate almakta ve önemsemektedir (Polatoğlu, 2001: 34-38).

Eryılmaz’a göre, geleneksel yönetim anlayışının dayandırıldığı bazı temel prensipler ve düşünceler vardır. Bunlardan ilki kamu yönetiminin yapısının nasıl oluştuğuyla ilgilidir. Geleneksel kamu yönetimi Max Weber’in tanımladığı bürokrasi modeline göre örgütlenmiştir. Bu bürokrasi modeline göre, ayrıntılı kurallara dayanan, gayri şahsi, katı hiyerarşik bir yapılanma bulunan ve önemli ölçüde merkeziyetçi özellikler gösteren bir modeldir.

İkinci prensip ise devletin kamuya ait mal ve hizmetlerin üretim ve dağıtımında, kendi yapılarını ve örgütlerini kullanarak doğrudan görev alması gerektiği düşüncesine dayanır. Kamusal mal ve hizmetlerin üretimi ve vatandaşın sunumunun önemi refah devleti anlayışının gelişmesiyle birlikte etkililiğini arttırmıştır. Bu anlayışın gelişmesiyle birlikte kamusal mal ve hizmetlerin üretimi ve dağıtımında ki rolünü arttırmıştır. Birçok mal ve hizmetin doğrudan üretim aşamasında yer alarak devlet ekonomik anlamda dikkate değer bir rol oynamaya başlamıştır. Devletin kamusal mal ve hizmetlerin üretimi ve sunumunda farklı hizmet yöntemlerini dikkate almadan direkt olarak kamu bürokrasisine güvenmesi ve kamu yönetiminin özel sektör yönetiminden farklı özelliklerinin olduğu düşüncesine

dayandırılmıştır. Bu durumun kaçınılmaz olarak sonuçları olmuştur. Birincisi, kamu yönetiminin ve dolayısıyla devletin yapısı büyümüştür. Bununla birlikte kamu harcamaları ve kamu personelinin sayısı artmıştır. İstihdamda kamunun payı büyümüştür. İkinci olarak, hantallık, verimsizlik, kırtasiyecilik gibi bürokratik sorunlar artmıştır.

Üçüncü ilke, siyaset ve yönetim anlayışlarının birbirlerinden farklı oldukları düşüncesidir. Geleneksel kamu yönetimi anlayışında idari mekanizmalara, siyasi iktidara bağımlı bir rol verilmiştir. Bu ilke, siyasi ve yönetsel konular birbirlerinden ayrı tutulması gerektiği varsayımına dayanır. İdarenin veya kamu yönetiminin esas vazifesi, verilen görevleri ve kuralları uygulamaktır. Siyasi iktidarın görevi ise strateji belirlemektir. Kısacası siyasiler kamusal alanda yapılacak olan faaliyetleri belirlerler kamu yöneticileri de belirlenen bu faaliyetleri uygulamakla yükümlüdürler.

Dördüncüsü; kamu yönetimi, yönetimin özel bir biçimidir, özel sektörün yönetiminden oldukça farklıdır. Kamu yönetiminin, özel sektör yönetiminden farklı olarak, örgütlenmenin ve işleyişin detaylı kurallarla oluşturulması, tarafsızlık, eşitlik, kamu yararı, kamusal mallar, kamusal sorumluluk, siyasal çevre, kamu gücü gibi kendine özgü nitelikleri bulunmaktadır (Eryılmaz, 2013: 43-46).

Kamu yönetimi disiplininin ilk yaklaşımı olan geleneksel kamu yönetimi anlayışı klasik yaklaşım olarak da bilinmektedir. Ayrıca geleneksel kamu yönetiminin sanayi gücünü arttırmış demokratik toplumlarda, kamu politikalarının yönetiminde oluşan zor sorulara kolay cevaplar verebilen bir yönetim anlayışıdır (Kaya, 2017: 748). Kamu yönetimi ile özel sektör yönetimi arasında farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklar dört ayrı başlık altında incelenebilir. Birincisi; kamu yönetimi kamusal mal, ürün ve hizmetlerin üretimini ve sunumunu yapmakla mükelleftir. İkincisi; kamu yönetiminin finansmanı ve destekçisi, vergiler ve benzeri yükümlülüklerle sağlanmaktadır. Üçüncüsü; kamu yönetiminin üretmiş olduğu mallar ve hizmetler kar elde etmek için değil daha çok kamusal faydayı gözetmektedir. Dördüncüsü ise içerisinde seçmen, politikacı, baskı grupları gibi birçok birimin bir arada bulunduğu bir çevrede faaliyet göstermek zorundadır ve yasalar tarafından korunmakta ve sınırlandırılmaktadır (Sözen, 2005: 28-31).

1.1.3.2. Yeni Kamu Yönetimi

Özellikle 1980’li ve 1990’lı yıllar boyunca Anglo-Amerikan ülkelerinin kamu sektöründe ki değişikliklerine odaklanmış olan kamu yönetimi reform ve yenilikleri bir silsile halinde pek çok ülkeye yayılmaya başlamıştır. 1990’lı yıllardan itibaren akademik literatürde kendine yer bulan “yeni kamu yönetimi anlayışı” geleneksel kamu yönetiminden farklı olarak modern çağın gerekliliklerine ayak uydurmaya çabalamaktadır (Hood, 1991: 3-19). YKY anlayışı, esasen Amerika, İngiltere, Avustralya ve Yeni Zelanda’daki devlet sektöründeki anlayış değişikliğinin, reformlarının ve kamu yönetimi uygulamalarında meydana gelen karar verme süreçlerinin el değiştirmesinin bir özeti niteliğindedir (Barzelay, 2001: 2). Başlangıç olarak bazı Anglo-Amerikan ülkelerde görülen değişimler daha sonra bütün OECD ülkelerinin kamu yönetimlerinde kendisini göstermeye başlamıştır (Turan, 2015: 104).

YKY anlayışı, “Daha çok özel sektör tarafından kullanılan toplam kalite yönetimi, stratejik yönetim, performans yönetimi gibi yeni yönetim modellerinin kamu yönetiminde uygulamalarının gündemde olduğu bir anlayış olarak tanımlanan YKY anlayışının managerialism (işletmecilik, yöneticilik) ve girişimcilik olmak üzere iki kuramsal temelinden söz edilmektedir” (Eroğlu, 2010: 227). Yapılan bu tanımdan YKY anlayışının yönetimde yeni modelleri ve yaklaşımları kullanmayı amaç edinen bir bakış açısı olduğu şeklinde değerlendirilebilir.

Modern kamu yönetimi anlayışı olarak da bilinen YKY düşüncesi, toplumun yönetim organlarında daha faal bir yapıya sahip olmasını amaçlamaktadır. Ayrıca YKY düşüncesinde modern yönetim şekillerinin kullanılması önemli bir esas teşkil etmektedir (Osborne, Radnor ve Nasi, 2012: 137). Tüm dünyada özel sektörün gelişmesi ile birlikte YKY anlayışının da gelişme ve ilerleme gösterdiği gözlemlenmektedir. “YKY anlayışı özel sektör yönetim anlayışı ve tekniklerinin kamuda uygulanması ve özel sektör kültürüne dayalı bir kamu kültürü oluşturulması anlamına gelmektedir” (Arap ve Yılmaz, 2006: 54).

YKY’nin yükselişiyle birlikte 1990’lı yıllardan sonra kamu yönetimi alanında devletin üstlenmiş olduğu rol üzerine tartışmalar artmıştır. Bu tartışmalar sadece devletin işlevlerini, başka bir deyişle sadece ekonomik çerçeveyi terk etmesi değil aynı zamanda devletin kurumsal yapısı üzerine tartışmalar da başlatmıştır. Yani devlet sadece minimal devlet olarak görülmemeli ve değişik rollerde üstlenmelidir,

girişimcilik prensipleriyle ivme kazanan devlet aynı zamanda piyasa yönelimli de olmalıdır. YKY her ne kadar devletin “verimliliğini” arttıracak teknik ve usullerin bir bütünü şeklinde sunulsa da gerçekte piyasa güçlerinin devlet eliyle lanse edilmesinin işleyişini devlet eliyle ayarlayan ve bu işleyişlerin düzenlemesini yapan bir politikanın parçası olmuştur. Kısacası devlet, kapitalist küreselleşme süreci içerisinde özel sektörün uzun vadeli yatırımlarını ve stratejilerini düzenleyecek bir devlet olmalıdır (Salman, 2008: 20). YKY’nin nasıl bir yapıya sahip olduğunu anlayabilmemiz için öncelikle onu ortaya çıkaran sebeplere bakmamız gerekmektedir. Daha sonra da özellikleri incelenmelidir. YKY’ni ortaya çıkaran ekonomik, sosyal ve siyasal etkenleri incelememiz gerekmektedir.

Ekonomik Etkenler, II. Dünya Savaşının ardından işveren ve işçi sendikaları aralarında oluşturulan anlaşmalar ve bu anlaşmalar neticesinde ortaya çıkan işçi hakları ve üretim verimliliği gibi kavramlar devletin konut, sağlık, eğitim ve sosyal güvenlik gibi alanlara da müdahil olmasına önayak olmuştur. 1973’de meydana gelen petrol krizinin ardından 1970’ler boyunca devam eden ekonomik durgunluk, işsizlik ve kamu harcamalarındaki azalma II. Dünya Savaşı sonrası kurulan düzenin yeniden sarsılmasına neden olmuştur. Bu aşamadan sonra 1976’da işçi partisi tarafından kamu harcamalarında kesintiye gidilmesi ve daha sonra muhafazakâr partilerin de bu politikaları derinleştirmesi ile YKY anlayışının ekonomik politikalarının temelleri atılmıştır (Bilgiç, 2003: 30).

Sosyal Etkenler, Toplumun gittikçe daha eğitilmiş ve bilinçli bireylere dönüşmesiyle birlikte, toplumun siyasi otoriteler karşısında daha az itaatkâr bir rol alması göz ardı edilemeyecek bir gerçektir. Günümüz insanları sadece daha çok hizmet değil aynı zamanda daha kaliteli ve insani değerlere uygun hizmetler de beklemektedir. Ayrıca yaşlı nüfus oranının artmasıyla ve geç nüfusun içerisinde bulunduğu çeşitli sorunlardan da bahsetmek gerekmektedir. Bu gibi etkenler mevcut talebi mevcut kaynaklar ile karşılayamamaya başlamış ve bu da bir refah devleti olma yolunda engeller teşkil etmiştir. Dolayısıyla bu engellerin aşılması refah devleti olma yolundaki gayretler ve kaynakların en verimli ve etkili bir şekilde kullanılması zorunluluk haline gelmiş ve YKY anlayışının sosyal politikalarının temelini oluşturmuştur (Bilgiç, 2003: 30).

Siyasal Etkenler, Yeni sağ pratiklerinin oluşturulma prensiplerine göre kamu hizmetlerinin oluşturulmasında devlet yapılarının üstlendiği rol ve yapacağı müdahaleler en az seviyede olmalıdır. Serbest piyasa içerisinde kıt kaynaklar en verimli şekilde kullanıldığı için ekonomik gelişmeler bu yöntemlerle daha verimli olacaktır. Kamu tercihi teorisini ortaya koyan araştırmacılara göre muhafazakâr siyasetçileri etkilemektedir. Bu teorisyenlere göre siyasetçiler, bürokratlar ve en önemlisi de çok iyi örgütlenmiş baskı grupları her zaman kendi çıkarlarını gzetmektedirler. Bu kesimlerden oy almaya çalışan siyasiler kamusal işlevlerin artmasını kendi faydaları açısından desteklemektedir. Gelir artışı ve daha yüksek prestijler nedeniyle bu durum kamu çalışanlarının da çıkarlarını gözetmektedir (Bilgiç, 2003: 31).

YKY anlayışının genel özelliklerini sıralamadan önce geleneksel yönetim anlayışı ile benzerlik ve farklılıklarını kısaca şu şekilde tablo üzerinde göstermemiz mümkündür.

Tablo 1. Geleneksel Yönetim Anlayışı İle Yeni Yönetim Anlayışının Karşılaştırılması.

Geleneksel Yönetim Anlayışı	Yeni Yönetim Anlayışı
Katı rgt yapısı	Esnek rgt yapısı
Katı hiyerarşı	Esnek hiyerarşı
Merkeziyetçi	Adem-i merkeziyetçi
Geniş merkez	Dar merkez-geniş vre
Hizmet devleti	Minimal devlet
Büyük lekli yapı	Küçük lekli yapı
Bürokrasi yönelimli	Piyasa yönelimli
Yönetim(administration)	İşletme(management)
Örgüt merkezli	Müşteri-vatandaş merkezli
Kurallara bağlı yakından kontrol	Performans hedefli denetim
Sevk ve idare	Yönetişim
Sabit cret	Performansa bağlı cret
Bürokratik yapılı yönetici	Girişimci yönetici
Az yetkili yönetici	Yetkilendirilmiş yönetici
Gizlilik	şeffaflık

Hizmetlerde nicelik	Hizmetlerde kalifiye
Üst yöneticiye bağlı değerlendirme	Çok yönlü değerlendirme
Kapalı enformasyon kanalları	Açık enformasyon kanalları
Yetkiyi toplayan	Yetkiyi paylaşan
Risk almakta isteksiz	Risk almakta istekli
Kuralcı ve kırtasiyeci	Vizyon sahibi ve esnek
Girdi ve süreç odaklı	Çıktı ve sonuç odaklı
Birey yönetimli	Ekip yönetimli

Kaynak: Eryılmaz, 2007: 26

YKY anlayışının genel özelliklerini bilmemiz için öncelikle geleneksel kamu yönetimi anlayışı ile olan bağlarını ve bu iki kamu yönetimi anlayışının birbirlerinden ne derece ve hangi alanlarda ayrıştıklarını incelemeliyiz. Geleneksel kamu yönetimi anlayışı ile YKY anlayışını temel ilkeleri ile açıklayan Eryılmaz, geleneksel yönetim anlayışının temel ilkelerini başlıca dört grupta toplar (Eryılmaz, 2011: 39-42):

- i. Geleneksel yönetim Weber'in bürokrasi modeline göre yapılanmıştır, yani sıkı merkeziyetçi, katı bir hiyerarşisi bulunan, kurallara aşırı derecede bağlı ve işlemlerin oldukça ağır işlediği bir yapı söz konusudur.
- ii. Kamu yönetimi veya refah devleti düşüncesi ile devletin rolü ve kamusal hizmet alanı giderek genişlemiş ve büyümüştür. Bunlara ek olarak ekonomideki rolü artmıştır.
- iii. Siyasal ve yönetsel konular birbirinden ayrılmıştır. Yani kamu yönetiminin görevi kuralları uygulamaktan öteye geçememiştir. Bunun yanı sıra politikaları ve stratejileri belirleyen siyasal otoriteler olmuştur.
- iv. Kamu yönetimi, yönetim olgusunun özel bir biçimi haline gelmiş, özel sektörün yönetiminden oldukça farklılaşmıştır.

Bunlara karşılık olarak YKY anlayışının temel özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Eryılmaz, 2011: 47-50):

- i. Weber'in bürokrasi modeline dayalı örgütsel yapıya karşıdır, esnek örgüt ve yumuşak hiyerarşik yapı ve adem-i merkeziyetçi yapıyı benimsemektedir.

- ii. Devletin faaliyet alanının küçülmesini (minimal devlet) yani devletin üstlenmiş olduğu rolün değişmesini savunmaktadır. Bu değişimle birlikte devlet girişimci bir yapıya sahip olmayı, katılımlı yönetim olmasını, piyasa mekanizmalarının olmasını ve müşteri odaklı bir yapılanma önermektedir.
- iii. Hizmette niteliğe, etkinliğe ve verimliliğe önem vermektedir. Dolayısıyla müşteri merkezli hizmet anlayışına ve piyasa sisteminin önemine vurgu yapmaktadır.
- iv. Sadece siyasal otoriteye değil aynı zamanda halka karşı sorumlu olan bir yönetimi savunur. Yani yönetimde şeffaflığı ve açıklığı savunmaktadır.

YKY anlayışı ile birlikte geleneksel kamu yönetimi ile uyuşmayan bir sistem meydana gelmeye başlamıştır. Ayrıca kamu hizmetlerinin faaliyet alanlarında ve hizmetlerinin sunumunda ve yöntemlerinde önemli değişimler meydana gelmiştir. Bu bağlamda geleneksel kamu hizmetleri ve devletin üstlenmiş olduğu görev ve sorumlulukları sorgulanmaya başlamıştır. Bununla beraber köklü değişimler ortaya çıkmıştır. Bunların bir sonucu olarak kamu sektörünün faaliyet alanı piyasanın lehine olacak şekilde daralmış ve kamu hizmetleri alternatif yöntemleriyle sunulmaya başlanmış, bu durum da piyasaları serbestleştirme politikaları izlenmesine öncülük etmiştir (Al, 2002: 114). YKY anlayışı; kapsadığı bölge ve çevre, içerdiği derinlik ve amaçlanan hedeflerin başarılmaları yönünden ülkeden ülkeye farklılıklar göstermektedir (Kaboolian, 1998: 3).

YKY anlayışı devlet hizmetlerinin özelleştirmesi veya ticarileştirilmesini savunmaktadır. Dolayısıyla devletin küçültülmesi veya faaliyet alanlarının kısıtlanması gerektiğini söylemektedir (Aksoy, 1998: 10-11). Bu bağlamda YKY anlayışı girişimci ve yenilikçi bir yönetim anlayışı olarak kabul edilebilir. Bu durum YKY'nin reformist bir yapıya sahip olmasından kaynaklanmaktadır. YKY anlayışının reform özelliklerini iç ve dış perspektif olmak üzere iki başlıkta incelememiz mümkündür (Koçoğlu, 2009: 37). Dış perspektif açısından bakıldığında kamusal reform hareketleri; kamu yönetimi bünyesinde görevlerin ve sorumlulukların yeniden tanımlanması ve yapılandırılması, kamu hizmetlerinin dikey olarak bütünleşmesi için konuyla ilgili politikaların yenilenmesi ve geliştirilmesi, olarak ele alınmıştır. Ayrıca devlet faktörünün üstlenici rolünden çıkarılarak garantör

devlet modeline uyarlanması, kamusal alanların rekabetçi piyasaya yaklaşması ve kamusal hizmetlerin vatandaşa ulaştırılması ile ilgili yeni ve yenilikçi yöntemler geliştirilmelidir. İç perspektif açısından ise örgütsel yapıların temellerine inerek yeniden yapılandırılması, hesap verilebilirliğin kamusal alanlarda artırılması, daha çok sonuçlara odaklanma, personelin ve finansal alanların geliştirilmesinde meydana gelmiştir (Koçoğlu, 2009: 37-38).

YKY anlayışının temel yaklaşımlarını Özer'den (2021) aktaran Koçoğlu şu şekilde sıralamıştır (Koçoğlu, 2009: 38-39):

- i.** Kamu sektörünün yer aldığı tüm faaliyet alanlarının ve kamu kurum ve kuruluşlarınca sunulan hizmetlerin yeniden tanımlaması ve kamu hizmetlerinin geleneksel yöntemler yerine yeni ve alternatif yöntemlerle sağlanması.
- ii.** Kamu yönetiminde yapısal, işlevsel ve yönetsel değişikliklerin olması,
- iii.** Siyaset yönetim ilişkileri ile kamusal sorumluluklar ve denetimler mekanizmalarının yeniden gözden geçirilmesi,
- iv.** Kamu sektörü ile özel sektör piyasalarının işbirliği içinde olarak daha yakın ilişkiler içerisinde olmasıdır.

Osborne ve Gaebler'e göre kamu yönetimi yeniden keşfedilme ve yenilenme ihtiyacı içerisinde. Ayrıca hükümet, piyasaların elde edemeyeceği birçok şeyi başarabilir. Ancak onlara göre bürokrasi ne gereklidir ne de verimlidir. Bu nedenlerden başka yöntemler hayata geçirilmelidir. Girişimci hükümet olarak adlandırdıkları yönetim mekanizmasında Osborne ve Gaebler (Osborne ve Gaebler, 1992: 19). şu hususlara değinmişlerdir;

- i.** Girişimci yönü gelişmiş devletler kamu hizmetlerini sunan birimler arasındaki rekabeti artırır.
- ii.** Bürokrasinin elinde bulunan kontrol mekanizmasını topluma doğru kaydırarak vatandaşı güçlendirir.
- iii.** Dikkati sadece girdiler üzerinde tutmak yerine çıktılarla da ilgilenerek performans ölçümlerine imkân sağlar.
- iv.** Girişimci özellikleri bulunan devlet anlayışları kural ve düzenlemelerle değil, misyonları ve amaçları ile yönetilir.

- v. Kamusal hizmetlerden yararlananları tanımlarlar ve onları müşteri olarak görürler yeni imkânlar sağlayarak seçenekler sunar.
- vi. Ortaya çıkan problemlerle ilgili analiz yaparak problemlerin ortaya çıkmadan çözülmesine yönelik politikalar izler.
- vii. Girişimci devlet sadece para harcama konusunda değil aynı zamanda para kazanma konusunda da gayretlidir.
- viii. Toplumsal katılımcı anlayışla birlikte otoriter azınlığı desantralize (yerelleştirme) eder.
- ix. Piyasa mekanizmasını bürokratik mekanizmaya tercih ederler,
- x. Toplumsal sorunlara çözüm olarak sadece hizmet üretmekle kalmazlar ayrıca tüm sektörler arasında (kamusal, özel ve gönüllü) bir aracı rolü üstlenmeye çalışır.

Onlara göre bürokratik yönetimlerin karşılaştıkları engeller ve sorunlar bu maddeler ile çözümlenebilir.

YKY anlayışının temel unsurlarından bahsedecek olursak. Kutlu'dan (2006) aktaran Atmaca'ya göre YKY anlayışının temelde yedi elemanı vardır ve isteyen bu elemanlardan istediği karışımı yapması mümkündür. Bu elemanları bir araya getirmeyi başaran ise Christopher Hood'dur. Bu yedi eleman şu şekilde sıralana bilir (Atmaca, 2012: 22):

YKY anlayışının ilk unsuru **aktif katılımlı yönetim**dir; aktif katılımlı yönetim modelinde daha önceki yönetim modellerine tersine kamu yöneticileri, idaresiyle sorumlu oldukları yönetim organlarının sevk ve idaresinde belirgin şekilde faal katılım sağlamaları gerekmektedir ve gerekli durumlarda inisiyatif alarak karar verebilme haklarının olması gerekmektedir. Bunun aksine klasik yönetim anlayışında ki yönetenlerin çok fazla aktif pozisyonda durmaları ve aktif rol almaları gerekmemektedir. Bunun sebebi ise, yönetici pozisyonlarının sadece kurum içi koordinasyonu sağlamak ve yönetim işlerine girmemesidir. Bunun en önemli sebeplerinin başında ise “En iyi yönetici en az şey yapan yöneticidir.” anlayışının kamu yöneticileri içerisinde hâkim olmasıdır. Ancak yeni anlayışla bunun tam tersi şekilde yöneticilerin idaresini yürüttükleri kurum yönetim açısından neyi gerektiriyorsa yapmaları gerektiğini savunmakta ve vurgulamaktadır.

YKY anlayışının idareci sınıfının yapması gerekenleri belirmesi yeterli değildir. Kamu yöneticilerinin belirli sorumlulukları alarak karar vermeleri ve verilen bu kararların uygulanması ancak yöneticilerin belirli yetkilerle donatılması halinde gerçekleşebilir. Aksi takdirde yönetici her ne kadar inisiyatif alırsa alsın yetki alanı sınırlı olduğu sürece bu yönetim anlayışıyla zıt düşecektir.

İkinci sırada bahsedeceğimiz unsur ise **sonuç odaklı yönetim**, anlayışıdır. Bu yönetim anlayışı kamu yönetiminde kesin ve net bir şekilde uygulanan katı kurallar yerine yönetim elemanlarının ve çalışanlarının ortaya koymuş oldukları sonuçlarla ilgilenmektedir. Bu da bir işin nasıl yapıldığıyla değil nasıl sonuç verdiğiyle ilgilenilerek olabilir. Yeni anlayış daha verimli ve sürekli olumlu çıktılar alan bir yönetimden yanadır. Sonuç odaklı yönetim anlayışı personellerin en iyi yanlarının kullanıldığı ve bu alanda başarılı oldukları şekildir. Bu sayede belli yetkiler aktarılan personeller en akılcı ve kısa yoldan başarı elde edileceğini savunmaktadır. Ayrıca kuralların yönetim anlayışının temelini oluşturduğu Weber’yen bürokratik anlayışla ve onun ilkeleriyle ters düşmektedir.

Üçüncüsü ise **kaynak kullanımında disiplin**, girdi sayısının kontrolünü amaçlamaktadır. Sınırlı kaynakların en verimli şekilde kullanılması gerekliliği nedeniyle bu unsur önemli bir yere sahiptir. Kamu politikalarının oluşturulması sürecinde en önemli etkenlerden bir tanesi de mümkün olduğu kadar az maliyetle sonuç almaya çalışmaktır. Kamu kaynakları sınırlı olduğu için toplum, dolaylı ve dolaysız devlete vergi verme konusunda oldukça isteksiz dururken, kaliteli ve iyi hizmet istemekte geri durmamaktadır. Bu duruma en önemli cevap ise sınırlı kaynakların özenle kullanılması olacaktır.

Son dönemlere bakıldığında Türk kamu yönetiminde tasarruf politikaları izlenmeye başlandığı söylenmektedir. Bu politikalar kamu yönetimi uygulamalarının faaliyetlerini engellemediği ve aksatmadığı sürece ülkenin içinde bulunduğu ekonomik sorunlara etkili ve olumlu sonuçlar verebilmektedir. Yine kamu politikaları çerçevesinde yap-işlet-devret modelleri ve özelleştirme politikaları vatandaşın kamu hizmetlerinden yararlanma sürecini ve etkililiğini azaltmamalı aksine arttırmalıdır. Bu bağlamda yapılan kamu harcamaları özenle incelenmeli ve denetimi sıkı yapılmalıdır. Kaynak kullanımında disiplinin sağlanması gerekmektedir.

Dördüncü unsur ise hem kamu kurumlarının birbirleriyle hem de özel sektör elemanlarıyla bir **rekabet** içerisinde olması gerekliliğine dikkat çekiyor ve bu durumun sonucunda ise kamu kaynaklarının verimsiz ve boş yere harcanmamasına yönelik bir amaç hedefleniyor. Rekabet unsuruyla birlikte kamu personelleri ve sorumlulukları hem bireysel olarak hem de etrafında ki insanlarla bir yarış içerisine girmektedir. Bu sayede verdikleri hizmetleri veya ürettikleri malları nasıl daha kaliteli, verimli ve daha az maliyet ile ortaya çıkartılacağı sorusu üzerinde çalışmaktadırlar.

Rekabet unsuru söz konusu olduğunda kamu yönetimi ile üç önemli unsur ilişkilidir. Bunlar: fiyat, miktar ve kalitedir. Bir kamu kurumu hizmet sunumu sırasında vatandaşın ihtiyacını karşılarken öncelikle fiyatının makul bir seviyede olması gerekmektedir. Daha sonra ise bu ürünün vatandaşın talebine uygun miktarda yani yeterli miktar da mevcut olması gerekmektedir. Çünkü toplum için kamu örgütlerince sağlanan mal ve hizmetin herkese ulaştırılması önemli bir esastır. Son olarak ise üretilen mal ve hizmetin toplumun kullanımına uygun bir kalitede olması gerekmektedir.

Beşinci olarak, **özel sektör yönetim tekniklerinin kullanımı**, kamu yönetiminde esneklik olgusunun sağlanması ve bu esneklik sayesinde kamu kaynaklarının verimli ve etkili bir şekilde kullanılması amacıyla oluşturulmalıdır. Özel sektör yönetim tekniklerinin kamusal alanlarda kullanımı 1980’li yıllarda ön plana çıkmıştır. Bu anlayışı YKY anlayışından ayıran önemli özelliklerden bir tanesi de özel sektörün yapısal değişikliklere YKY anlayışı kadar önem ve ağırlık vermemesi ve bu değişiklikleri bir bütün olarak almasıdır. YKY anlayışı yalnızca kamu yönetim birimlerinde kullanılmak için teorik temellere oturtulmuştur, bu nedenle yapısal öğeleri de içerisinde bulundurmaktadır. “Teknikler” ise, özel sektör yapısına ve işleyişine uygun olarak ayarlanıp tasarlandığı için kamu yönetimi mekanizmalarına uyarlanması gerekmiştir. Bu “teknikler” YKY anlayışına kıyasla daha esnek bir yapıya sahiptirler.

Altıncı olarak, aşırı bir şekilde büyümüş olan ağır işleyiş içerisinde ki bürokratik birimlerin **optimum düzeyde ve etkin bir şekilde yönetilebilecek birimlere bölünmesidir**. Bu unsur kesin bir şekilde kamusal verimliliği arttıracak özelliklere sahiptir. Karar verme mekanizmasının hızlı olması, koordinasyonunun

kurumlar içinde daha hızlı bir şekilde oluşması, kırtasiyeciliği azaltıcı etkilere sahip olması da bu unsurun önemli bir yönüdür.

Son olarak **performans ölçülmesi**, kamu kurumlarında ve yapılanmalarında başarılı veya başarısız alanların ölçümü ve girdi-çıkı oranlarına dikkat etmeleri gerektiğinden, YKY anlayışının önemli elemanlarından bir tanesidir. YKY anlayışının bu unsuru, direkt olarak verimliliğin artırılması için değildir ancak kamu görevlilerinin çalışmalarının sonuçlarını görmeleri ve performans değerlendirmesi yapmaları açısından dolaylı olarak düşük performansların saptanarak ve gerekli düzenlemeler yapılarak kamu verimliliği artırılması amaçlanmaktadır.

1.1.3.3. Yönetişim

Yaygın ve muğlak kullanımlarına paralel olarak yönetim(governance) kavramı sadece bir yönetim şekli ve modeli olarak değil aynı zamanda siyasal ve toplumsal proje olarak çok boyutlu içeriklerle beraber de kullanılmaktadır. En genel anlamıyla, iktidarın sadece hükümetçe değil sivil toplum örgütleri ve piyasa aktörleriyle birlikte kullanılmasına dikkat çekmektedir. Bu tanımdan yola çıkarak, yönetime konu olan unsurları devlet, sivil toplum ve piyasa olarak düşünmek mümkündür. Yönetişim kavramı devlet-toplum ve piyasa arasındaki ayrışmaları oradan kaldırma ve bu unsurların birlikte hareket etmesini öngörmektedir (Bayramoğlu, 2005: 112-113). Bu bağlamda vatandaşlar toplumsal ve siyasal rolleri ile birlikte yeniden tanımlanmaktadır. Yönetişim bu anlamda bireyi pasif ve himaye ettiği bir konumdan kamusal alanlarda etkin ve eylemlerde aktif bulunma gücüne sahip bir pozisyona yükseltmektedir (Çukurçayır, 2003: 259-275).

Yönetişim modeli temel olarak belirli farklılıklara rağmen özel sektör yönetim anlayışı ve tekniklerinden kamu alanlarında faydalanmayı ve müşteri-vatandaş odaklı bir yaklaşımda bulunmayı amaçlamıştır. Bu düşünceyle hareket edilerek, yönetim kavramı devlet müdahalelerinin boyutunda ve kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde piyasaların ve piyasa benzeri mekanizmaların kullanılmasıyla ilişkilendirilmektedir (Coşkun, 2003: 39-56).

Yönetişim kavramının en temel unsurları şöyle sıralanabilir. Piyasa kuralları ve kurumlarıyla birlikte siyasi alanları etkilemeyi bırakmalıdır, kamu yönetimi uygulamaları piyasa kurallarına göre yeniden düzenlenmelidir. Ayrıca uluslararası seviyede tek taraflı bağımlılık yerine karşılıklı bağımlılık ilkeleri kullanılmaya başlanmıştır, dolayısıyla oluşturulacak politikalar ulusal ölçeklerden ziyade kültürel

ölçeklere göre düzenlenmelidir; yerelleşme ise hem yönetişimin hem de katılım politikalarının ve hesap verme sorumluluğunun ana unsurlarıdır; kalkınma ile yönetişim arasında pozitif ve doğrusal bir ilişki vardır. Yönetişim kavramının temel ilkeleri ile kamu yönetimin de reform varsayımları ve önerileri arasında bir paralellik mevcuttur (Bayramoğlu, 2005: 114-115).

“Yönetim” kavramından türetilen ve son yıllarda bu kavramın tersi niteliklere sahip olarak kabul edilen ve kullanımı yaygınlaşan yönetişim, “yeni” bir yönetim süreci veya toplumun “yeni” bir yönetim tarzı ile idare edilmesi anlamında da kullanılmaktadır (Rhodes, 1996: 652-667). Bu bağlamda yönetimin sadece devlet eliyle yürütülen bir süreç olmadığı aynı zamanda bu sürece özel sektör ve sivil toplumun da dâhil edilmesi gerekmektedir. Yönetişim, aynı zamanda siyasal idareye özel sektörün ve sivil toplum kuruluşlarının da katılması gerektiğini öne sürmektedir. Bunların gerçekleşmesi için de yeni bir yönetim tarzının benimsenmesi bir zorunluluktur. Bunlara ek olarak yönetişim, postmodern toplumlarda merkeziyetçi ve bürokratik yönetim yapılarının zayıflamasından dolayı önemi ve işlevi azalan kamu yönetiminin sadece devlet tarafından yönetilecek ve sorumlulukları üstlenilecek bir yapı olmaktan çıkarmıştır. Bunun yerine kamu ve özel sektör kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, uluslararası örgütler ve siyasal iktidarı kullanan yapılar arasında daha hareketli ve sürekli etkileşim halinde bulunan bir ilişkiye döndürmüştür (Peters ve Pierre, 1998: 223-243).

Kamu yönetimi sistemindeki yönetişim reformu; hesap verebilirlik, şeffaflık ve katılım vatandaşın beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanması için devletin ve devlet yapılanmalarının vatandaşa iyi performans gösterme kapasitesini artırma yolunda çalışan geniş kapsamlı değerler bütünü olarak değerlendirilebilir. Yönetim alanında oluşan sorunların çözümlenmesi için devletle ve toplumdaki diğer oluşumlar arasındaki etkileşimi ve iletişimi arttırmak, karar alma süreçlerini hiyerarşik ilişkilerden ziyade devlet-vatandaş, devlet-piyasa gibi yönelimlerle oluşturularak sorunların çözülmesi amaçlanmaktadır (Olsen, 2003: 506-532).

Yönetişim düşüncesinin özellikle 21.yüzyılda gerek devletlerin gerekse toplumların karmaşıklaşan ilişkiler ağı ile uyumlu bir yönetim anlayışı oluşturmak için ortaya çıktığı söylenebilir. Yönetişim reformu stratejisinin temel ilkeleri şu şekilde sıralanabilir (Peters ve Pierre, 1998: 223-243):

- i. Merkezi otoriteye bağı olan hiyerarşik kamu yönetimi organları yıpranma ve yıkılma eğilimi göstermektedir. Kurumlar arası oluşturulan iletişim ağlarının geliştiğı bir dünyada kamu kurumları ile vatandaş arasındaki ağların öneminin ve sayısının artacağı varsayılmaktadır.
- ii. Ağ yönetişimi; kamu, özel sektör ve sivil toplum bireylerinin ortak girişimi şeklinde, gönüllölük esaslı ve karşılıklı bağımlı yapılanma olarak tanımlanmaktadır. Bunlar belirli bir amaca yönelmiş hiyerarşik yapı olmaksızın ortaya çıkmaktadır.
- iii. Kamu yönetiminin ilgi alanı ve kapsadığı alan genişlemiştir. Fakat seçilmiş veya atanmışların resmi statülerini kazandıkları zorlayıcı uyuma gerek kalmamıştır.
- iv. Aktörler tarafından elde edilen deneyimler yeni tercih ve istekleri öğrenmeyi sağlamaktadır.

Ülkemizde yönetişim kavramı farklı durumlarda ve şekillerde uygulanmıştır ve tartışmaya açık bir konu haline gelmiştir. Yöneten ve yönetilen sınıf arasındaki iletişim faktörlerinin azlığı veya hiç olmaması nedeniyle genellikle halkla ilişki kurmak için farklı ve yeni alternatifler denenmektedir. Bu farklı alternatifler ise vali, kaymakam ve belediye başkanının almış oldukları inisiyatiflerle; kent parlamentosu, kent konseyi, kent danışma kurulu gibi yeni organizasyonlar ve adlar oluşturulmuştur, bu sayede halkla doğrudan iletişime geçmek hedeflenmiştir (Gündoğan, 2010: 20).

Yönetişim kavramı, kamu yönetimi literatüründe oldukça yeni olmasına rağmen, kısa süre içerisinde ülkelerin yönetim yapılanmalarında ve işleyişlerinde yönetişimin etkililiğı oldukça fazladır. Bu bağlamda yönetişim, kalite düzeylerinin belirlenmesinde geniş çaplı değışiklikler yapmıştır. Bu genel çerçevede yönetişim, modern yönetim ve siyaset anlayışının kaybettiğı varsayılan temsil gücünü yeniden kazanmıştır. Bunu ise yönetişimin yatay koordinasyon, yoğun bilgi akışı ve paylaşımı, yaygın iletişim altyapısı, siyasal-yönetmel bütünölüğü oluşturan tüm aktörlerin açık katılımı şeklindeki pratikler sağlamıştır.

Yönetişim kavramı ve yaklaşımı ilk olarak “iyi yönetişim”(good governance) kavramı adıyla birlikte Dünya Bankası’nın araştırmalarında ve projelerinde piyasa

dostu devlet anlayışına paralel olarak kullanılmaya başlanmıştır (Çukurçayır, 2003: 259-275).

1.1.3.4. İyi Yönetişim

Globalleşen dünyada bütün sektör ve alanlarda olduğu gibi kamu yönetiminde de değişim ve dönüşümler meydana gelmiştir. Merkeziyetçi ve katı bir kimliğe olan yönetim yapısı, toplumun değişen istek ve ihtiyaçlarını tam anlamıyla karşılayamamasından yönetim kavramı ortaya çıkmıştır (Akbaş, 2015: 333-334).

Yönetişim kavramı ve yaklaşımı ilk olarak “iyi yönetim”(good governance) kavramı adıyla birlikte Dünya Bankası’nın araştırmalarında ve projelerinde piyasa dostu devlet anlayışına paralel olarak kullanılmaya başlanmıştır (Çukurçayır, 2003: 259-275).

İyi yönetim kavramı uluslararası örgütler tarafından iyi yönetişimin belirleyici aktörleri olan devlet, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının da dahil edildiği; şeffaflık ve katılımcı yapıların etkili olduğu bir yönetim yapısı olarak görülmektedir. Dünya Bankası, iyi yönetim kavramını, “açık ve öngörülebilir bir karar alma sürecinin; profesyonel bürokratik yönetimin; eylem ve işlemlerinden sorumlu bir hükümetin ve kamusal sürece aktif olarak katılan, sivil toplum ve hukukun üstünlüğünün mevcut olduğu düzen” olarak tanımlamaktadır (Akçay, 2013: 3-4).

İyi yönetişimin sağlanması için gerekli ilkeleri, Dünya Bankası, Uluslararası Para Fonu ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı gibi bir çok organizasyon değişik şekillerde incelemiş olmasına rağmen Türkiye’de bu ilkeler, hukuka uygunluk, katılımcılık, şeffaflık, hesap verebilirlik, tutarlılık ve etkinlik olarak sıralanmış ve kabul görmüştür. Bu ilkeler incelenecek olursa (Ateş ve Buyruk, 2018: 81-98);

Yönetimde Katılımcılık; yönetim süreçlerinde devletin haricinde kalan unsurların olaylara dahil edilmesi ve kararları etkileme şekli olarak tanımlanabilir. Bu doğrultuda katılım, yönetimin karar alma sürecinde herhangi bir sivil toplum kuruluşunun tavsiyelerinden etkilenmesi şeklinde olabileceği gibi, politikaların oluşturulma ve uygulanma aşamasında vatandaşa bilgi verme ya da uygulama sonrası geri bildirim alma şeklinde de olabilmektedir.

Şeffaflık; yönetimin süreçlerine ve yürütmekte oldukları faaliyetlerde açıklığı, uygulamaların anlaşılır ve kamusal alanda bütün bilgilerin ve belgelerin kamuoyuna açık ve ulaşılabilir olmasını ifade eder. Bilgiler, yetkililerce direkt olarak açıklanabileceği gibi, vatandaşın isteği üzerine de karşılanabilir.

Hesap Verebilirlik; yönetim faaliyetleriyle alakalı bilgilerin ve belgelerin rahat bir şekilde ulaşımı ve yapılan işlemlerin denetimi olarak ifade edilir.

Kamu harcamalarında yapılacak olan usulsüzlerin ve israfın da önüne geçeceği gibi vatandaşın kendi vergileriyle yapılan hizmet ve faaliyetlerin nerede, nasıl kullanılacağı hakkında bilgi edinmesini de sağlamaktadır.

Tutarlılık; yönetimde mevzuat, politika ve uygulamaların birbiri ile olan uyumunu ifade etmektedir. Yönetim faaliyetlerinde oluşan iletişim kopuklukları ve birbirleriyle uyuşmama sorunları yapılan hizmet ve faaliyetlerin aksamasına veya hiç meydana gelmemesine neden olabilmektedir.

Etkinlik; kamusal uygulamaların belirlenen amaçlara ulaşması gerekliliğini ifade etmektedir. Her ne kadar kamusal faaliyetlerin oluşturulması ve hayata geçirilmesi önemli olsa da bu faaliyetlerin sadece yapmak için yapılması bir fayda sağlamamaktadır.

İyi yönetim meydana gelirken, toplum yönetilen değil esas karar alıcı, kamusal politikaları şekillendiren bir ortak sıfatındadır. İyi yönetim “karşılıklı olma” kabiliyeti sayesinde geleneksel kamu yönetimi yapısının yavaş işleyen, vatandaşın ihtiyaç ve taleplerinden habersiz yönetim anlayışına karşılık olarak, iyi yönetimle kurumlar çevrelerine ve sorumlu oldukları vatandaşa karşı duyarlı, iletişim ve etkileşim kanallarını kullanan ve şeffaf bir şekilde görevlerini yürütmektedir (Akçay, 2013: 4-5).

1.2. Girişimcilik Kavramı Alanları Tarihsel Gelişimi ve Girişimci Kamu Yönetimi

1.2.1. Girişimcilik Kavramı

Girişimcilik kavramının tarihi çok eskilere dayanmasına rağmen literatürde yakın dönemde kullanılmaya başlanmıştır. Etimolojik olarak Fransızca bir kelime olan “bir şey yapmak” anlamını ifade eden “entreprende”den türemiş bir kelimedir. Türkçe de ise “üstlenmek” anlamına gelmektedir. Girişimcilik, ekonomik anlamıyla

ilk defa 18. yüzyılda bir bankacı olan Richard Cantillon tarafından “Essai sur la nature du commerce en general” adlı eserinde kullanılmış ve girişimci bireylerin risk almaları gerekliliği üzerinde durmuştur(Hisrich ve Peters, 1995: 6; Durak, 2011: 195). Girişimcilikle ilgili tanımlamalar iki eksen etrafında toplanmıştır. Birinci bakış açısına göre girişimci, bir işletmeyi kuran, kendi namına çalışan kişi olarak değerlendirilirken; ikinci bakış açına göre ekonomi içerisinde sermaye, emek ve doğal kaynaklarla beraber üretime katkısı değerlendirilmektedir(Kirzner, 1985: 7-10; Casson, 2010: 5).

Hatten, girişimcilik kavramı “var olan Pazar ihtiyaçları için pazarlanabilir ürünlerin belirlenmesi ve bu ihtiyaçların tatmin edilerek giderilmesi için bir organizasyon oluşturma riskinin üstlenilmesi süreci” , olarak tanımlamış, girişimciyi ise “ bir ticaret fırsatını değerlendirmek için ticari bir girişimi başlatarak finansal, donanımsal ve psikolojik riski üstlenen kişi” olarak tanımlar(Hatten, 2012: 25). Girişimci “üretim amacıyla bir işe kalkışan, girişen kimsedir”(Ballı, 2017: 143-166). Girişimci için yapılan başka bir tanım ise girişimci bireylerin pazardaki fırsatları ve gelişmelerini takip eden, fırsat ve gelişmeleri yeni iş alanlarına dönüştüren, risk alarak üretim faktörlerini bir araya getiren ve bir iş alanını veya işletmeyi başarıyla yöneten kendisini ve yaptığı işi sürekli geliştiren yenilikçi kişiler şeklinde ifade edilebilir (Tekin, 2004: 4). Dolayısıyla girişimcilerin özellikleri arasında ticari amaçlarla risk almaları ön plana çıkmaktadır. Genel anlamda girişimciler, fırsatları değerlendiren, risk alan, fırsatların peşinden koşan ve hayata geçirerek yenilik yapan kişiler olarak tanımlana bilirler (Çetindamar, 2002: 34). Bu tanımların yanında aşağıdaki tabloda girişimciliğin çeşitleri tanımları verilmiştir.

Tablo 2. Girişimciliğin Tanımları

Yazar	Tanım
Miller (1983)	Bir firmanın ürün-pazar ilişkisi ve teknolojik yenilik ile ilişki faaliyetleri.
Kanter (1985)	Yeni kombinasyonların üretilmesi.
Gartner (1985; 1989)	Yeni girişimlerin başlatılması süreci; yeni organizasyonların meydana getirilmesi süreci.

Schuler (1986)	Mevcut işletmeler bünyesinde veya yeni iş şekillendirmede, yeni ürün, hizmet yaratma veya inovasyona yönelik uygulamalardır.
Stevenson ve Jarillo (1990)	Kontrol ettikleri mevcut kaynaklara bakmaksızın, bireylerin sahip oldukları veya içinde oldukları organizasyonlarda fırsatları kollama süreci.
Jones ve Butler (1992)	Firmaların fırsatları fark edip üretim faktörleri arasındaki süreçlerin yapıcı bir şekilde artı değer katarak harekete geçirilmesidir.
Krueger ve Brazeal (1994)	Var olan kaynaklara bakmaksızın fırsatları kovalamaktır.
Kouriloff (2000)	Yeni bir girişim başlatma sürecidir.
Shane ve Venkaraman (2000)	Gelecekteki ürünleri meydana getirmek için fırsatları keşfetme, ortaya çıkarma ve kullanmaktır.
Low (2001)	Yeni girişimlerin ortaya çıkarılması.

Kaynak: Shahidi, M. ve Smagulova, A., (2008), The Challenges of Entrepreneurship in The Dynamic Society, Central Asia Business, 1 (1), s. 36.

Cunningham ve Lischeron'dan aktaran Çatlı'ya göre girişimcilik üzerine yapılan çalışmalarda ve incelemelerde 6 farklı yaklaşım gözlenmektedir. Bu yaklaşımlar, Büyük İnsan Ekolü, Psikolojik Özellikler Ekolü, Klasik Ekol, Yönetim Ekolü, Liderlik Ekolü ve İç Girişimcilik Ekolü olarak adlandırılmaktadır. **Büyük İnsan Ekolü**, girişimcilik özelliklerinin doğuştan gelen bireysel özellikler olduğunu vurgulamaktadır. **Psikolojik Özellikler Ekolü**, girişimcilerin değer yargıları, risk eğilimleri ve başarı ihtiyaçlarına göre diğer insanlardan farklılaştıklarını ve bu sebeple girişimciliğin okullarda öğretilmeyecek bir olgu olduğunu savunmaktadır. **Klasik Ekol**, girişimciliğin gerçekleşme sürecine odaklanılmakta ve yenilikçilik, üretkenlik ve keşif boyutları vurgulanarak iktisadi bakış açısı ile ele alınmıştır. **Yönetim Ekolü**, girişimcileri kurdukları işletmeleri organize eden ve yönetimini yapan kişiler olarak tanımlamakta ve girişimciliğin öğrenilebilir bir yapı olduğunu savunmaktadır. **Liderlik Ekolü**, girişimcilerin bir vizyon belirleyen ve insanları bu vizyona ulaştırmayı amaçlayan bir lider olarak görür. **İç Girişimcilik Ekolü**, girişimcilik faaliyetlerinin yeni iş alanları oluşturarak çalışanlara esnek ve otonom çalışma olanakları sunması gerekliliğini ifade etmektedir (Çatı, 2016: 22-23).

Tablo 3. Girişimcilik Tanımları Üzerine Yaklaşımlar

Girişimcili k Modeli	Odak Nokra	Davranışlar	Davranışlar ve Yetenekler	Durum
Büyük İnsan Ekolü	Girişimci, sezgisel Yeteneği ve özellikleri doğar içgüdüleri vardır.	Doğuştan sezgisi olmaksızın, diğer ölümlülerden farklı olmayacaktır.	Sezgi, dinçlik, enerji, sebat ve benlik saygısı	Başlangıç
Psikolojik Özellikler Ekolü	Girişimcileri yönlendiren özgün değerleri, tutumları ve ihtiyaçları vardır.	İnsanlar değerlerine uygun davranır; davranış, ihtiyaçlarını karşılama girişimlerinin bir sonucudur.	Kişisel değerler, risk alma, başarı ihtiyaçı.	Başlangıç
Klasik Ekol	Girişimci davranışının temel karakteristiği yeniliktir.	Girişimciliğin kritik yönü, sahip olma değil gerçekteşirme sürecidir.	Yenilik, üretkenlik ve keşif.	Başlangıç ve Erken Büyüme
Yönetim Ekolü	Girişimciler ekonomik bir girişimin organizatörüdür; girişimciler düzenleyen, sahip olan, yöneten ve riski üstlenen insanlardır.	Girişimciler yönetimin teknik fonksiyonları hakkında eğitilmiş olmalıdır.	Üretim, planlama, insan organizasyonu, sermaye temini ve bütçeleme.	Erken Büyüme ve Olgunluk
Liderlik Ekolü	Girişimciler, insanların lideridir; kendi tarzlarını insanların ihtiyaçlarına göre adapte etme kabiliyetine sahiptirler.	Girişimci amaçlarını tek başına gerçekteşiremez, diğerlerine bağlıdır.	Motive etme, yönetme, yönlendirme.	Erken Büyüme ve Olgunluk .
İç Girişimcilik	Girişimcilik becerileri	Organizasyonlar yaşamak için uyum	Fırsatlara karşı uyanıklık ve	Olgunluk ve

Ekolü	karmaşık organizasyonlar da yararlıdır; iç girişimcilik Pazar oluşturmak ve hizmetleri genişletmek için bağımsız birimler geliştirmektedir.	sağlamaya ihtiyaç duyarlar; girişimsel aktivite organizasyon yapısını yönlendirir ve girişimciler yönetici haline gelirler.	sonuçları artırma.	Değişim.
-------	---	---	--------------------	----------

Kaynak: Çatı, K. (Ed.). (2016). Girişimcilik ve inovasyon yönetimi. Nobel Akademik Yayıncılık.

Tabloda da görüldüğü üzere girişimcinin tanımı yapılırken farklı bakış açıları ortaya çıkmıştır. Girişimci, “kar elde etmek ve büyüme maksadıyla risk alarak kendi çalıştığı bir girişimi kuran kişi.” olarak tanımlanmasına rağmen bazı görüşler de girişimciyi, “her zaman değişimi arayan, ona cevap veren ve değişimi bir fırsat olarak gören kişi” şeklinde tanımlamaktadır. Drucker, kendi namına çalışan kişiyi ile girişimci kavramını birbirinden ayırmaktadır(Çatı, 2016: 11).

Tablo 4. Girişimci ve Girişimcilik Arasındaki İlişki

GİRİŞİMCİ	GİRİŞİMCİLİK
Kişi	Süreç
Görselleştiren	Vizyon
Düzenleyen	Organizasyon
Karar Verici	Karar Verme
Yenilikçi	Yenilik
Rüsk Üstlenen	Risk Üstlenme
Güdüleyici	Güdüleme
Üretken	Üretkenlik

Lider	Liderlik
Yönetici	Yönetim
Öncü	Başlatmak
Planlayıcı	Planlama
Tekniker	Teknoloji
İletişimci	İletişim
İdareci	İdare Etmek

Kaynak: Kumar,S.A ve diğerlerinden aktaran Çatı.

1.2.2. Girişimcilik Alanları

Girişimcilik alanları oldukça geniş bir perspektifte incelenebilmektedir. Girişimcilik, bugün dünyanın her yerinde ve her alanında kullanılmakta ve gördüğü değer her geçen gün artmaktadır. Girişimcilik kavramı dünyadaki ekonomik yapıların değişmesi ve daha fazla karmaşık olmaya başlamasıyla birlikte farklılaşmaya ve içeriğini değiştirmeye başlamıştır. Girişimciliğin inceleyeceğimiz temel alanlarını 7 başlık altında toplamamız mümkündür. Bunlar: kurumsal girişimcilik, bireysel girişimcilik, ticari girişimcilik, sosyal girişimcilik, sanal girişimcilik, teknoloji girişimciliği ve devlet(kamu) girişimciliğidir.

1.2.2.1.Kurumsal Girişimcilik

Kurumsal girişimcilik kavramı, 1970’li yılların sonlarına doğru literatürde yerini almaya başlamıştır. 1990’lı yıllarda ise akademik çevrede artan bir ilgiyle incelenmiştir (Erkocaoğlu, 2009: 203-214). Kurumsal girişimcilik kavramı işletmelerin girişimci davranışlarını tanımlamak maksadıyla şirket girişimciliği ve kurumsal girişimcilik adları altında incelenmektedir (Danışman ve Erkocaoğlu, 2007: 82-101). Literatür incelendiğinde kurumsal girişimciliğin çeşitli yönlerine vurgular yapılmaktadır. Bunlardan ilki kurumsal girişimciliği bir şirketin veya firmanın içsel gelişim araçlarıyla uygulamalarında yaptığı değişimlere ilişkin farklılaşma ve çeşitliliklerle ilgilidir (Burgelman, 1983: 1349-1364). Bu durum

firmaların yeni fırsat arayışlarına yönelik aktivitelerini genişletmesini sağlayabilir. İkincisi ise kurumsal girişimciliği, bir işletmenin yenilik yapma risk alma ve pazardaki olası fırsatları ortaya çıkarabilme hareketleri olarak değerlendirir (Zahra, 1991: 259-285). Son olarak kurumsal girişimcilik, pazarda daha etkili ve verimli rekabet edebilmek amacıyla personellerin hem iç hem de dış çevrede inovatif faaliyetler yapabilmelerine yönelik motivasyon sağlayan ve ortak hareketi teşvik eden bir yapıyla inovasyonu özendiren bir işleyiş olarak tanımlanmaktadır (Ali ve Dupleix, 2014: 6-19).

Yeni bir pazar arayışı içerisinde olunması ve yeni iş alanlarının kurulması, mevcut yapının içinde gerçekleştirilen bir yenilik sayılırken, yeni iş girişimleri yapıldığında örgüt yapısında da yeniliklere gidilmektedir. Bu doğrultuda yeni iş girişimleri oluşturulurken beraberinde yeni birimler ve yapılarda oluşturulmaktadır. Yeni iş alanı boyutu ise halihazırda bulunan yapıyla yola devam edilmesini öngörür (Antoncic ve Hisrich, 2003: 16). Kurumsal girişimcilik önemini hızla değişen Pazar taleplerine karşı etraftaki fırsatları bir çıktıya ve gelire dönüştürebilen, yeni rekabet alanları ortaya çıkaran, dinamik ve inovasyona bağlı işletme mantığı ortaya çıkarmasından kazanır (Lumpkin ve Dess, 2005: 147-156).

Kurumsal girişimcilikle ilgili yukarıda bahsettiğimiz tanımlar ve özellikler dikkate alındığında; inovasyon, risk alma, proaktivite ve agresif rekabetçilik eğilimi gibi boyutlar dikkat çekmektedir. Farklı görüşte araştırmacıların olmasına rağmen kurumsal girişimcilikle ilgili literatürde genel kabul gören her araştırmada dört temel unsur bulunmaktadır. Bunlar; Kurumun İnovasyon Eğilimi, Risk Alma Eğilimi, Proaktif Davranış Durumu ve Agresif Rekabet Edebilme Eğilimi olarak adlandırılmaktadırlar (Çatı, 2016: 279).

İnovasyon Eğilimi, kurum içi yenilikçilik algısıyla ve uygulanabilirliğine odaklanmaktadır. İnovasyon eğilimi yeni fikirlerin ve davranışların kazanılması, geliştirilmesi ve uygulanmasıyla ilgilenmektedir (Damanpour, 1991: 675-688). Kurum içerisinde ki süreçlerde tüm değişiklikleri ve yeni olan fikirleri ticarileştirmek inovatif hareket etmenin olmazsa olmazları arasında yer almaktadır (Mueller ve Thomas, 2000:). Ayrıca inovasyon yeni fikirlerin pazarlanabilir bir ürüne dönüştürülmesi süreci olarak da tanımlanabilir (Dess ve Lumpkin, 2005: 147-156).

Dolayısıyla kurumların girişimci sayılabilmesi için yeni fikir üretiminde ve fırsat oluşturmada ortaya koydukları tavır oldukça önemlidir.

Çatı'ya göre kurumların;

- Belirli bir zaman içerisinde geliştirmiş oldukları yeni fikir sayısı ne kadardır?
- Geliştirilen yeni fikirlerin ticari bir girişime dönüştürülme oranları nedir?
- Kurumun yönetici ve çalışanlarının değişim ve yeniliğe karşı tepkileri nasıldır?

Şeklinde sorular kurumların, genelde kurumsal girişimciliğini özelde ise inovasyon eğilimini ortaya çıkaran önemli ölçeklerdir. Dolayısıyla bu ölçeklerde önemli bir performans gösteren kurumların inovasyonel eğilimlerinin yüksek olduğunu ancak sorulara verilen cevaplar daha olumsuz yönde ise inovasyon eğiliminin de daha az olduğunu söylemek mümkündür ve girişimcilik konusunda sıkıntılar yaşamaktadır.

Risk Alma Eğilimi, kurumun risk almaya yönelik tutumuyla ve bakış açısıyla ilgilenmektedir. Risk alma eğilimi kurumsal girişimciliğin bir diğer önemli boyutudur. Risk alma eylemi gerek bireysel anlamda gerek kurumsal anlamda girişimcilik kavramıyla bütünleşmiş bir yapıdır. Çünkü girişimcilik geleceğe yönelik hareketler ve eylemlerdir. Bu nedenle belirsizliğe atılacak olan her adım içerisinde risk barındırmaktadır.

Risk alma eğilimi, kurumun riski algılama ve risk alma eylemine karşı tutunduğu davranış, düşünce ve uygulamalar ile ilgilidir(Çatı, 2016: 280). Ayrıca risk alma, fırsatların hızlı bir şekilde kovalanması için hızlı kaynak taahhüdünü içeren cesur ve gözü pek hareket tarzına işaret etmektedir (Lumpkin ve Dess, 1997: 47-58).

Kurumsal girişimcilik doğrultusunda yapılan çalışmalar ve uygulamalar kurum davranışlarının risk almaları açısından incelendiğinde, yüzdelik bir oran yapmak mümkün değildir. Ancak kurumsal girişimciliği yüksek olan işletme ve kurumların riskli davranışlar sergilediği görülmektedir (Çatı, 2016: 281).

Proaktivite Eğilimi, kelime anlamı olarak önceden davranma, harekete geçme anlamında kullanılmaktadır. Literatürde ise “geleceğe dönük değişim karşısındaki dinamik olma düzeyi” proaktiflik düzeyleri olarak karşımıza

çıkmaktadır (Venkatraman,1989: 942-962; Çatı, 2016:281). Covin ve Slevin'den (1988) aktaran Erkocaoğlu ve Özgen'e (2009) göre, proaktiflik olma durumu, yeni ürünlerin veya hizmetlerin reklamının yapılması, yeni teknolojilerin ve idari tekniklerin hayata geçirilmesi gibi temel iş alanlarında kurumların rakiplerini takip etmesinden daha çok rakiplerden önce söz konusu faaliyetleri başlatması ve yürütmesidir. Proaktiflik, üst yönetimi kademesinin faaliyet ve yönelimlerini yansıtan yeni bir uygulamada öncü olma ve inisiyatif alma olgularını kapsamaktadır.

Lumpkin ve Dess' e göre (2001) pazardaki fırsatları ve karşılaşılabilecek tehditleri araştırmak, sektörün rekabet alanlarını belirleyici bir rol üstlenmek, pazarın değişim sürecinde belirleyici bir konumda bulunmak ve yeni ürünlerin pazarda yer edinmesine öncü olmak, yeni talepleri karşılayacak uygun yapılanmaya bürünmek ve bu bağlamda adımlar atmak proaktif bir kurumun temel özellikleri arasındadır.

Bahsettiğimiz bu özellikleri tam olarak ölçecek bir uygulamanın bulunmamasına rağmen uygulamalarında benzer özellikleri gösteren firmalar proaktif eğilim gösteren ve kurumsal olarak girişimci kabul edilen firmalardır.

Agresif Rekabetçilik Eğilimi, kurumun değişime karşı verdiği tepkinin düzeyi ve şekli ile ilgilidir. Kelime anlamı ile “mücadele etme, karşılık verme, üstesinden gelme” anlamına gelmektedir. Kurumsal girişimcilik anlamında kurumlar, hayatta kalma ve kurumsal amaçların gerçekleştirilebilmesi için her türlü oluşum ve girişimlerinde bu kavramla karşılaşmaktadırlar. İşletmeler zorluklar karşısında mücadele etme ve karşılık verme zorunluluğu içerisinde kalabilmektirler.

Agresiflik, rekabet halinde bulunduğu organizasyonlara karşı yıpratıcı ve yıkıcı hareket etme eğilimidir. Kurumlar var oldukları dönemlerde kimi zaman bu şekilde hareket etmeye mecbur kalsa da kimi zaman bu bir şirketin esas prensibi olabiliyor (Çatı, 2016: 282-283). Covin ve Covin' e göre (1990) agresif rekabet, rakiplerin hamlelerini bozmak maksadıyla rakiplerin pazarda ki paylarına müdahaleyi ifade etmektedir.

1.2.2.2.İç Girişimcilik

İç girişimcilik, işletmelerde rekabet avantajını sağlamak için oldukça önemli bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır. İç girişimcilik bir kurumu kar sağlamak, kendini yenilemek, bilgi kazanımını arttırmak ve hem ulusal hem de uluslararası başarıların kazanılması için harekete geçmeye teşvik eden bir araçtır. Ayrıca iç

giriřimcilik kavramı, giriřimci dūřünceler sonucunda meydana gelen yenilikçi dūřünceler ve giriřimci yetenekleri arttırmaya yönelik olgudur. Rekabet ortamının yoğun bir řekilde hissedildiđi Pazar alanlarında iç giriřimcilik kavramı rakiplerin önüne geçmek için kullanılması zorunlu bir sistemdir (Fiř ve Çetindamar, 2017: 126).

İşletmelerin mevcut beklentileri karşılamaları ve müşterilerin-vatandaşların sürekli değişen isteklerini karşılamaları ve cevap verebilmeleri için yaratıcı ve yenilikçi dūřünce yapısı oldukça önemlidir. Bütün bu etkenler, personellerin yaratıcı ve yenilikçi dūřünce yapısına sahip olmasını ön gören iç girişimcilik kavramı ön plana çıkmıştır. Bu bağlamda yeniliklerin ortaya çıkması için birçok teknik ortaya çıkmıştır. Bunlardan bir tanesi de işletmeler ve kurumlar için girişimciliği destekleyen iç girişimcilik kavramıdır. İç girişimciliğin temel anlamı, örgütlerin içinde mevcut bulunan başarılı ve yaratıcı bireylerin yine organizasyonlarını daha başarılı bir hale gelmesi için teşvik edilmesi olarak tanımlanabilir (Onay, 2017: 93-94).

İç girişimcilik kavramı ilk olarak Gifford ve Pinchot tarafından 1976 yılında kullanılmıştır. Yazarlar bu konuda yaptıkları ilk çalışmalarda, iç girişimcilerin yapmak istediği çalışmalarda belli bir oranda riski üstlenmeleri gerektiğini savunmuş ve başarılı olma durumlarında yapılan çalışmalardan elde edilen gelirin bir kısmını iç girişimciye verilmesini ön görmüşlerdir bir diğer kısmı da tekrar girişimci faaliyetlerde kullanılması gerektiğini belirtmişlerdir (Erdoğan, 2019: 10).

İç girişimcilerin dūřünce ve gayeleri, yeni fikirlerini ve fırsatları, etkili, etkin bir şekilde kullanmak suretiyle verimli süreçlere dönüştürmektir. İç girişimciler bulundukları örgüt veya organizasyonlar için her türlü fedakârlığı yapmaya hazır durumdadırlar (Naktiyok, 2004: 64). Ayrıca Başar, Ürper ve Tosunođlu'n dan (2013) aktaran Erdoğan'a göre (2019) Pinchot iç girişimcinin genel özelliklerini řu şekilde sıralamıştır:

- Şirket ve kurumlarda kaynak kullanımında özgürlük ister, hedeflere yönelik gayret gösterirken motivasyon ortamını oluşturur ve başardıkları sonucunda takdir edilmek ister,
- Yaptığı faaliyetlerde kendine zaman sınırı koyar ve iş planlamasını bu doğrultuda yapar,

- Girişimcilik özelliklerini ortaya çıkarabilmek maksadıyla, çalışmalarda bulunduğu organizasyondan maddi ve manevi anlamda destek bekler,
- Özgüveni sahibidir. Organizasyonun yapısıyla ilgili çekinceleri vardır. Bununla baş edebilmek için kendilerine olan güvenleri sınırsızdır,
- Çalışma ortamının kapsamı, kurum içindekiler ve kurum dışında kalan müşterilerdir,
- Aldığı riskler orta seviyededir. İşten çıkarılmaktan çekinmediği gibi bu durumu küçük ve bireysel bir risk olarak görür,
- Pazar araştırmasını ve değerlendirmesini bireysel olarak yapar, onun için en önemli güç özgürlüktür,
- Organizasyon bünyesinde düzen hakkında çok hassastır, çevre faktörlerini iyi analiz eder ve bu konuda esnek ve geleceğe yönelik düşünebilir,
- Yönetim konusunda değişik seçenekler ortaya koyar, ekip ruhu ve takım çalışmasını destekler,
- Herhangi bir konuda yapılan tartışmaları destekler, fikirlerini destekleyici ortaklıklar kurar,
- Kendi yaptıklarının doğruluğuna diğer personelleri ikna etmeye çabalar, inatçı ve ısrarcıdır,
- Risk almaktan çekinmez ve risk alır, özel olma, lider olma isteği vardır. Bunun yanında başarı isteği fazladır,
- Kontrol yeteneğine sahiptir ve problem çözme noktasında yeteneklidir,
- Hemen hemen her konuda araştırma ve sorgulama yapar, yenilikçidir.

İç girişimci faaliyetlerde bulunmak isteyenlerin hem girişimci hem de geleneksel yönetici özelliklerini kendilerinde barındırmaları lazım (Erdoğan, 2019: 20-21). İç girişimcilerin, geleneksel yöneticilerin ve girişimcilerin özelliklerini Hisrich ve Peters (1998) tarafından oluşturulan iç girişimcilik, geleneksel yöneticilik ve girişimcilik özelliklerinin karşılaştırılmasını hazırlamışlardır.

Tablo 5. Geleneksel Yönetici-Girişimci-İç Girişimci Özelliklerinin Karşılaştırması

	Geleneksel Yöneticiler	Girişimciler	İç Girişimciler

Temel Güdüler	Terf etme ve diğr geleneksel kurumsal dler.	Bağımsız olma, Fırsat oluşturma ile maddi kazanç elde etme.	Bağımsız olma ve kurumsal ödül sağılama
Zamanı Yönlendirme	Kısa dönemlidir. Btenin ve kotaların gerçekleştirilebilmesi, haftalık, aylık, altı aylık ve yıllık gibi kısa dönemli planlamayla ilgilidir.	Orta ve uzun vadede ayakta kalabilme ve 5-10 yıllık bir dönem için işletmenin büyümesiyle alakalıdır.	Geleneksel yönetici ile girişimci arasındadır. Organizasyonun zaman çizelgesinde ve durumun önemine bağılı olarak kendini kabullendirme daha önemlidir.
Faaliyet	Direkt katılımdan ziyade, denetleme ve temsilci olma durumu söz konusudur.	Katılım direktir.	Temsilci olmaktan ziyade katılım direktir.
Risk Durumu	Dikkatli.	Risklerin kabul edilebilir olanlarını üstlenen.	Risklerin kabul edilebilir olanlarını üstlenen.
Statü	Statü sembollerine odaklanmış.	Statü sembolleriyle bir alakası yok.	Kurumun geleneksel statü sembollerini önemser.
Başarısızlık ve Hatalar	Başarısızlık ve hatadan kaar.	Başarısızlık ve hataları kabul ederek üzerine gider.	Riski olan projeler konusunda hazır olana kadar bekler.
Kararlar	üstlerinin almış olduğı kararları kabullenme.	Karar alırken hayallerini izleme.	Hayalleri başarıırken diğr bireyleri ikna eder.

Kimler İçin	Başkalarını memnun etmektedir.	Kendisini ve müşterilerini memnun eder.	Kendisini, müşterileri ve sponsorları memnun eder.
Aile Geçmişi	Aile bireyleri genellikle büyük organizasyonlarda çalışmıştır.	Aile bireyleri küçük işletme veya çiftçilik yapmıştır.	Aile bireyleri küçük işletme veya çiftçilik yapmıştır.
Başkaları ile İlişki	İlişkinin temeli hiyerarşiktir.	Temelinde karşılıklı ilişki ve anlaşma var.	Hiyerarşi içinde karşılıklı ilişki var.

Kaynak: Başar, Ürper ve Tosunoğlu, 2013: 27-28

Bu özellikler doğrultusunda, iç girişimciler için önemli olanın daha fazla yeni fikir ortaya koymak değil, fikirlerin iş görür bir durumda olması önemlidir. Yani bu fikirler örgüt içerisinde somut hale getirilebilmeli ve pazarlanabilir olmalıdır.

1.2.2.3. Ticari Girişimcilik

Girişimcilik türleri arasında en yaygın olanlardan bir tanesi de ticari girişimciliktir. Günümüzde çoğu insan isteklerini ve ihtiyaçlarını gidermek ve eksikliğini hissettiği şeylerden şikayet etmeye meyillidirler. Girişimciler ise şikayet etmek, bazı şeyleri sorun etmek ve sorun olarak görmek yerine bu sorunları ortadan kaldırmak için çözüm üreten, bunları bir girişim fırsatı olarak gören ve insanların sorularına onlar adına çözüm üreten kimselerdir (Corbertt ve McMullen, 2007: 45-46).

Girişimciler, piyasanın ve Pazar ihtiyaç duyduğu veya ihtiyaç olabilecek alanlarda iş kurmaya karar verir ve bu amaç doğrultusunda ihtiyaç duyulan sermayeyi girişimcilik için harcar. Bunun karşılığında ise elde edilen gelir tamamıyla girişimcinin cebine girer. Ticari girişimcilik, en kısa tanımıyla kar elde etmek amacıyla yeni girişimlerde ve yeniliklerde bulunma hareketidir.

1.2.2.4. Sosyal Girişimcilik

Sosyal girişimcilik kavramıyla ilgili özellikle son dönemlerde hem uygulayıcılar hem de akademik çalışma yapan çevre için ilgi odağı olduğu ve sıkça çalışma konusu olduğu görülmektedir. Sosyal girişimcilikle ilgili tanım yapılması

konusunda ortak bir noktada buluşulamaması kavramla ilgili tatmin edici bir tanımın yapılamaması bu alanda çalışma yapılmasını güçleştirmektedir (Çatı, 2016: 340). Sosyal girişimcilik kavramının tam bir tanımının yapılamamasının sebebini araştırmacılar kavramın etimolojik kökenine dayandırmaktadırlar. “Sosyal” kavramı toplumun tamamıyla alakalı olduğundan ve ekonomik çağrışımında bulunmadığından dolayı sosyal girişimcilik kavramını da bir kavram karmaşası ile karşılaşmıştır(Aslan, Araza ve Bulut, 2012: 69-88). Sosyal girişimciliğin kökeninde bulunan anlam karmaşası, beraberinden kavramın içerdiği alanı tanımlamayı güçleştirmektedir.

Esasen sosyal girişimcilik faaliyetleri Bill Drayton’un Hindistan’da seyahat ederken bir soruya cevap aramasıyla ortaya çıkmıştır. Bu soru: “Yüzyıllardır büyük bir ticari düşüncesi olan girişimcilere vermiş olduğumuz büyüme fırsatlarını acaba özgün ve parlak bir sosyal düşüncesi olan kuruculara sorsak ne olurdu?” şeklindedir. Sanskritçe kaderin yokluğu anlamına gelen ASHOKA’nın Bill Drayton öncülüğünde kurulmasıyla birlikte sosyal girişimcilik kurumsal bir nitelik kazanmıştır (Çatı, 2016: 340).

Toplumsal sorunların çözümünde piyasa ve pazar yöntemleri kullanılarak varlığını devam ettiren sosyal girişimcilik, kişisel mal varlığını veya iş ortaklarının servetlerini arttırmaktan ziyade daha çok sosyal değer üretmeye odaklanmıştır (Koponen, 2012: 1374-1376).

Sosyal girişimcilik çalışmalarına örnek vermemiz gerekirse; **Otsimo**, otizm spektrum bozukluğu, down sendromu ve öğrenme güçlüğü yaşayan çocuklar için geliştirilmiş, eğitime evde destek sağlamak amacıyla çocuk psikolojisi ve eğitimcilerce hazırlanan uluslararası sertifika ve ödüllere sahip olan bir oyun uygulamasıdır. **Evreka**, sosyal girişimcilik örneği olarak karşımıza çıkan bir diğer örnektir. Atık yönetimi alanında dijital atık yönetimine yönelik çözümler tasarlamaktadır. Ayrıca sürdürülebilir ve dijital süreç yönetimi için atık yönetimi şirketleri ve belediyelerle ortaklaşa çalışmalar yürütmektedir.

1.2.2.5.Devlet (Kamu) Girişimciliği

Kamu sektöründe girişimcilik olgusundan bahseden çalışmalarda, kamu kurumlarının -yani devlet eliyle vatandaşlara hizmet götüren kurumların- etkinliğinin artırılması ve dünya çapında yaşanan gelişmeler ve değişimlere ayak uydurabilmesi

için “yeni kamu yöneticiliği”, yenilikçilik ve girişimciliği ön plana koyan yeni reform hareketleri ilk olarak 1980’li yıllarda meydana çıkmıştır (Foster, Graham ve Wana, 1996: 3).

Girişimcilik kavramı çok disiplinli ve çok yönlü bir kavram olarak ele alınması gerekmektedir. Son dönemlerde kamu yönetimi kürsüsünde yapılan araştırmalar ve yayınlar göz önünde bulundurulduğunda kamu-devlet girişimciliği tanımlarının çeşitli şekillerde ortaya çıktığı görülmektedir. Bunlardan bazıları şu şekilde sıralanabilir:

- Yeni yapılar ve yöntemleri ortaya atarak kamu örgütlerinde başarı elde edilebilir bir hale çeviren inovatif süreçtir (Roberts ve King, 1991: 147).
- Kamusal araçlarla mevcut sistem bünyesinde kurulan belirli yönetim aşamalarından saparak inovatifliğin, risk almanın ve proaktifliğin yer aldığı örgütsel bir süreçtir (Stone, 1992: 31-32).
- Toplumsal düzeyde meydana gelen fırsatların ve imkanların en verimli şekilde değerlendirmek suretiyle kamu ve özel sektör kaynaklarını daha önce hiçbir örneğine rastlanmadık şekilde bir araya getirerek, vatandaşlar için değer yaratan bir süreçtir (Morris ve Jones, 1999: 74).
- Yöneticilerin, vatandaşın ihtiyaçlarını belirleme ve bu ihtiyaçlara en uygun çözüm yöntemlerini üreterek vatandaşa destek olmak amacıyla toplumsal düzeyde enerji ve yaratıcılığın ön plana çıkarıldığı süreçlerin kullanılmasıdır (Edwards, Jones, Lawton ve Llewellyn, 2002: 1548).
- Devlet kaynaklarının belirli bir seviyede risk barındıran karar ve politikalar doğrultusunda kullanarak halk için değer yaratma çabasıdır (Gansler, 2003: 37).

Bu tanımlarla bireysel olarak kamu girişimciliği çerçevesinin çizilmesinden daha çok “girişimci eğilim” ve “girişimci yönetim” anlayışının hakim olduğu kurumsal girişimcilik bakış açısının olduğunu söylemek mümkündür (Öztürk, 2012: 151-170).

1.2.3. Girişimciliğin Tarihsel Gelişimi

İnsanlık tarihi boyunca toplumun ihtiyaçlarını karşılamak zorunda olması ve ihtiyaçlarını karşılayacak ürün ve hizmetlerin bütününi kendi çaba ve gayretleriyle elde edemeyecekleri gerçeği girişimciliğin esas çıkış noktası olarak kabul edilebilir.

Girişimcilik üzerine yapılan ilk çalışmalar ve araştırmalar incelendiğinde girişimcilerin, diğer insanların ihtiyaçlarını farklı yerlerdeki ve belki de ulaşılması zor kaynakları satın alarak, talebin olduğu pazarlar ulaştıran kişiler olarak nitelendirilmektedir (Cantillon, 2010: 75).

Türkiye'nin içerisinde bulunduğu konum ve coğrafya gerek ticaret gerekse girişimcilik için benzersiz bir kaynak bolluğu içermektedir. İlk medeniyetlerin kurulduğu Mezopotamya'dan, Anadolu ve Mısır coğrafyasına kadar ticari girişimlerin yüzyıllardır yapıldığı bilinmektedir. Yüzyıllardır dünyanın en önemli ticaret yolları olan ipek ve baharat yolları yine bu coğrafyalardan geçmekte ve ticari hareketliliği arttırmaktadır.

Girişimciliğin ilk örneklerinden bir tanesi olarak kervanları göstermemiz mümkündür. Kervanlar genellikle eşekler, atlar, develer ve filler gibi farlı cins havlarlar kullanılarak oluşturulup, kervan ticareti dünyada geçtiği yerlerde oldukça önemli sosyal, kültürel ve ekonomik değişim ve gelişimlere vesile olmuştur. Kervan ticaretinin esası kara yolları olmasına rağmen coğrafi koşullar göz önünde bulundurulduğunda deniz yolları da kervan ticareti için vazgeçilmez olarak görölmektedir (Stearns, 2001: 170-171).

Ticaretin gelişmesiyle birlikte esnafılık ve zanaatkarlık meslekleri girişimcilik faaliyetleri olarak yaygınlaşmaya başlamıştır. Kervanların hantal olması ve ürünlerin bir yerden başka bir yere taşınması oldukça zor ve maliyetli olmasından dolayı insanlar başka ölkelere gederek kendi işlerini de beraberlerinde götürmüşlerdir.

Zanaat kavramı "insanların maddeye dayanan gereksinimlerini karşılamak için yapılan, öğrenimle birlikte deneyim, beceri ve ustalık gerektiren iş, el ustalığı isteyen işler" olarak tanımlanmaktadır (<https://sozluk.gov.tr/>). Ortaçağ Avrupa'sında kentlerin kendi büyüklükleriyle orantılı olarak çok sayıda zanaatkar bulunmaktaydı. Köylü veya kırsalda yaşayan vatandaş ihtiyaçlarını karşılamak için zanaatkarlarla alişveriş yaparlardı (atı, 2016: 20).

1500'lü yıllardan itibaren coğrafi keşiflerin artmasıyla birlikte deniz ticareti ve girişimciliği yaygınlaşmaya başlamıştır. Özellikle Portekiz'in yaptığı Doğu ve Güney Afrika kıyılarının ve Ümit burnunun keşfiyle birlikte yeni imkan ve girişimcilik fırsatlarını da beraberinde getirmiştir (Özbaran, 2009: 40).

Çatı'ya göre (2016) “Bu dönemde kurulan şirketlerin ticari faaliyetlerinin garanti altına alınması ve sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesi ticaret yapılan ülkelerde önce limanlar kurulmuş, limanların kurulduğu bölgelerin güvenliğinin sağlanması amacıyla ticaret kolonileri oluşturulmuş ve sonrasında bölge ülke yönetimi sömürge (kolonyalizm) olarak ana ülke yönetimine bağlanmıştır”.

Sanayileşme sürecinin başlamasıyla birlikte, girişimci bireylerin ve girişimciliğin yapısı değişmeye başlamıştır. Bu değişimin sonucunda girişimciliğin ekonomik değeri ve dolayısıyla önemi hızla artmaya başlamıştır. Girişimcilik bir üretim faktörü olarak görülmeye başlanmıştır. Ayrıca 19. Yüzyılın sonlarından itibaren işletme sahibi olmak ve yönetim birbirinden ayrılmasıyla girişimcilik pozisyonu yeniden değerlendirilmiş ve ekonomik hayatta önemli bir yere sahip olmuştur (Küçük, 2005: 32-33).

Akabinde girişimcilik ve girişimci bireyler 1930'lu yıllarda meydana gelen ekonomik kriz ve II. Dünya Savaşı'ndan önemli ölçüde etkilenmiştir (Aytaç, 1999: 28). 1929'da meydana büyük buhran neticesinde, dünyada 50 milyon insan işsiz kalmış, dünyadaki toplam üretim faaliyetlerinin %42'si ve dünya ticaretinin %65'i azalmıştır. Dünyada meydana gelen daha önceki krizlerde dünya ticareti en fazla %7'lik bir düşüş yaşamıştır (Halilçolar, 2003: 1). Bunun neticesinde ülkeler, ekonomilerini yeniden kurmak için ve ticaretlerini geliştirmek amacıyla sosyo-politik ağırlıklı ekonomik politikalar uygulamışlardır. Kaynakların etkin kullanımında kamu ekonomisi toplumun esas yol gösterini ve ekonomik düzenleyicisi olmuştur. Kamu harcamalarının ekonomik paydada artmasıyla devlet harcamaları, devlet yapısı ve bunlarla beraber şirket yapılarında da merkeziyetçiliğe yol açmıştır. Bu dönemde özellikle “devlet ne kadar güçlü ve fazla ise, toplum yaşamı daha iyidir” görüşü hakimdir (Aşkın, Nehir ve Vural, 2011: 55-72).

1960'lı yıllara kadar küresel ekonomide etkisini önemli ölçüde gösteren refah devleti anlayışı 1970'li yıllarda meydana gelen petrol krizlerinin de etkisiyle şirket yapılarında merkezi olmayan yapıların oluşmaya başlaması gündeme gelmeye başlamıştır. Merkeziyetçi sistem ortaya çıkan zorluklarla birlikte işlevini yitirmeye başlamıştır. Bilimsel gelişmelerle birlikte (genetik buluşlar, enformatik devrim, bilişim teknolojileri) toplumsal yapıda değişiklikler meydana gelirken işletme yapısında ve girişimcilik anlayışında da değişiklikler meydana gelmiştir. Aynı ölçüde

siyasi ve sosyal alanlarda da değişikliklere sebep olmuştur. Katılımcı demokratik yapı işletmelerin de adem-i merkeziyetçi bir yapıya bürünmesine ön ayak olmuştur. Buda “daha az devlet en iyisidir” anlayışını ön plana koyulmasına neden olmuştur. Yenilikçi organizasyona sahip işletmeler, küçük ve orta ölçekli işletmeler ön plana çıkmıştır. Özetle, iletişim toplumu işletme yapısını değiştiren yeni bir girişimcilik toplumdur (Aytaç, 1999: 27-30).

Türkiye’de ise girişimciliğin gelişimini incelemek için öncelikle toplumsal yapıya bakmamız gerekmektedir. Alman tarihçi W. Sombart’ın ülkeleri “Tüccar Toplamlar”, “Asker Toplamlar” ve “Kahraman Topamlar” olarak sınıflamıştır. Buna göre ülkemiz Müftüoğlu, Akbulut ve Özsoy’a göre (1996) 45-50 yıl öncesine kadar “Asker Toplamlar” kategorisine girmekteydi ancak son yıllarda özellikle geçler arasında girişimcilik oldukça revakça olan bir yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ülkemizde girişimciliğin gelişimini gözlemlemek için Cumhuriyet öncesi döneme bakmamız gerekmektedir. Osmanlı’da Türkler genellikle askerlik ve çiftçilikle ilgilendiklerinden dolayı ticaret ve girişimci çalışmalar gayr-i müslim halka kalmıştır (Küçük, 2005: 33).

Osmanlı döneminde ilk girişimcilik faaliyeti Abdülmecit döneminde alınan dış borçlar sayesinde gerçekleşmiştir. Alınan borcun kumpanyalar kurularak Şirket-i Hayriye adı altında bir hizmet şirketi kurulmuştur (Aşkın, Nehir ve Vural, 2011: 55-71). Devamında ise girişimciler, Sanayi Devrimi’nin ardından batıyla sıkı ilişkiler kurma çabasına girmiş, genellikle Yahudi, Rum ve İtalyan asıllı Osmanlı vatandaşları girişimci faaliyetlerde bulunmaya çalışmışlardır. Bu dönemde yapılan diğer bir girişimcilik alanı ise askeri alanda yapılan yenilikler ve girişimlerdir. Ancak bu girişimlerin neredeyse tamamı yabacılar tarafından yapılmıştır (Arıkan, 2004: 14).

Osmanlı’nın son dönemlerinde özellikle II. Meşrutiyetin ilanından sonra ticaret canlanmaya başlamış ve üretim odaklı olunma yoluna gidilmiştir. Özel girişimde, sermaye ve mali güç olmadığı, organizasyon ve teknik bilginin yetersizliği, özel girişimin küçük el sanayinden öteye gidememesine rağmen (Gödek, 1994, s. 21), un değirmenleri, makarna, bira, konserve fabrikaları; buz, kireç ve tuğla imalathaneleri, pamuk iplik fabrikaları, ham ipek atölyeleri, sigara kağıdı fabrikaları gibi önemli girişimlerde bulunulmuştur (Tokgöz, 2001: 9).

Cumhuriyet dönemine gelindiğinde, savaştan çıkmış ve hırpalanmış bir toplumun ekonomik kalkınma ve girişim politikaları İzmir İktisat Kongre'sinde alınan kararlar neticesinde belirlenmiştir(Arıkan, 2004: 14). Kongrede şu kararlar alınmıştır (Hafızoğulları, 2000):

- Milli bankaların kurulması,
- Demiryolu inşasının hükümetçe bir programa bağlanması,
- Anonim şirketlerin kurulmasının kolaylaştırılması,
- Sanayinin teşviklerinin yapılması,
- Yerli malı giyilmesine teşvik edilmesi,
- Amele denilen iş erbabına bundan sonra işçi denilmesi ve sendika hakkı tanınması.

Cumhuriyet'in ilk yıllarında ulusal ekonominin yeniden tesis edilmesi hatta baştan kurulması gerekliliği vardı. 1927 yılında çıkarılan “Teşvik-i Sanayi” kanunuyla birlikte devlet eliyle sanayileşmeye destek verilmiş ve özel teşebbüs fabrikalar, milli bankalar kurulmuştur (Danışık, 2001: 28). Her alanda girişimcilik örnekleri artmaya başlamıştır.

1930'larda meydana gelen ekonomik buhranında etkileriyle özel sektörün yetersiz kaldığı alanlarda devletçilik politikası izlenmiştir. Beş yıllık ekonomik kalkınma planları yapılmış ve özel sektör desteklenmeye devam edilmiştir. İkinci Dünya Savaşı'nın da etkileriyle girişimcilik faaliyetleri sekteye uğramasına rağmen durmamış ve yeni faaliyet alanları ve hizmet alanlarında çalışmalar yapılmaya devam edilmiştir (Aşkın, Nehir ve Vural, 2011: 55-71).

1950'lerden sonra özel sektörün eli gün geçtikçe güçlenmeye başlamış ve devletçilik politikalarını reddetme eğilimi göstermişlerdir. Özel girişimciliğin gelişme gösterdiği, sermaye birikimi yaparak özel teşebbüslerde bulunulmasından anlaşılmaktadır.

1970'li yılların girişimcilerinde şu özellikler görülmektedir (Arıkan, 2004: 16);

- Çoğu yurtiçi ve yurtdışında yükseköğrenim görmüş insanlardır,
- Var olan geleneksel mal ve üretimi daha ileriye götürme amacındadırlar,
- Üretme esas amaçtır. Yatırımın diğer boyutları olan yönetim felsefesi, verimlilik, kalite ve uygun fiyat ilkeleri göz ardı edilmiştir.

Daha sonraki yıllarda devlet yatırımlarında düşüşler yaşanmaya başlanmış ve Kıbrıs Barış Harekatı sonrasında ülkemizde meydana gelen ambargo neticesinde girişimci faaliyetler sektöre uğramıştır (Danışık, 2001: 29). Ancak 1980'li yıllardan itibaren girişimcilik önemli mesafeler kat etmiştir. 24 Ocak 1980 kararlarıyla birlikte yürürlüğe konan ekonomik gelişme planları girişimciliğin önünü açmıştır. Bu kararlarla birlikte ithal ikameye yönelik kalkınma stratejileri geride bırakılarak yerine serbest piyasa ekonomisi kapsamında ihracat odaklı kalkınma stratejileri geliştirilmiştir. Dolayısıyla serbest piyasa ekonomisinin en önemli unsurlarından bir tanesi olan girişimciliğin popülaritesi artmıştır (Arıkan, 2004: 17).

İnsanların, bilgi ve iletişim çağı olarak adlandırdıkları 21. yüzyılda bilim ve teknolojiye yaşanan gelişmelere ışığında; girişimcinin ve girişimciliğin ekonomik değeri ve toplumdaki önemi son derece ivme kazanmıştır. Bunun sonucunda ise bireye ve bireysel kabiliyetlere dayalı girişimcilik gün yüzüne çıkmış ve insanın üretkenlik yeteneği önem kazanmıştır (Aşkın, Nehir ve Vural, 2011: 55-71).

1.2.4. Girişimci Yönetim Kavramı

Girişimci yönetim, hali hazırda bulunan kaynaklar ile yapılan yeniliklerin geliştirilerek yeni fırsatların kullanılmasıyla alakalı bütün yönetsel eylemler ve kararlar bütünüdür (Dönmez, Altuntaş ve Birgören, 2011: 278-303). Girişimci yönetimin kullanım alanları sadece özel sektörle sınırlanmaz aynı zamanda kamu yönetimi alanları ve kamu sektöründe de kullanılmaktadır. Girişimcilik, mevcut kaynakların en verimli şekilde kullanılmasını ön gördüğünden dolayı özel sektörün kullanımlarının dışında kamu sektöründe de kullanılması kaçınılmazdır. Bundan dolayı kurumların girişimciliği teşvik eden bir yapıda olması halinde herkes girişimci olabilir. Özellikle 1990'lı yıllardan itibaren kamusal yapılarda girişimcilik faaliyetleri ön plana çıkmaya başlamış ve hız kazanmıştır (Atmaca ve Geylani, 2020: 249-270).

Girişimcilik, bir organizasyonun içerisinde gerçekleştirilen eylem, yeni fikir ve fırsatları eyleme geçirecek bireylere ihtiyaç duyması nedeniyle insan unsuruna ihtiyaç duyar (Stevenson ve Jarillo, 2007: 155-170). Girişimci yönetimin temelleri, organizasyonları, toplumsal olarak değer oluşturabilmesine yardımcı olacak fırsat temelli yönetim uygulamaları olarak tanımlayan Stevenson'a (1983) dayanmaktadır.

Day'e göre (1992) girişimci yönetim, yeniden yapılandırılmış kaynaklar vasıtasıyla meydana gelen yeniliklerin geliştirilmesi ve fırsatların değerlendirilmesi ile alakalı bütün yönetsel eylem ve kararlar bütünüdür. Bu doğrultuda girişimci yönetsel davranışlar, yaratıcı olmayı ve risk alma konusunda cesaret veren bir kültürü, basık biçimsel olmayan bir örgütsel yapısı, fırsatlardan yararlanmayı sağlayacak bir yöntem oluşturmayı teşvik eder (Sadler-Smith, Hampson, Chaston, ve Badger, 2003: 47-67).

Girişimci yönetim kavramı stratejik yönelim, kaynak ve büyüme yönelimi, örgütsel yapı, ödüllendirme sistemi ve girişimci kültür alt boyutları da ele alınarak Stevenson ve Gumpert'in (1985) görüşleri doğrultusunda geleneksel yönetim ile karşılaştırılarak açıklanabilir (Stevenson ve Gumpert, 1985: 85-94) (Bkz. Tablo 6):

Tablo 6. Girişimci Yönetim Kavramı ve Boyutları

Girişimci Yönetim Biçimi	Kavramsal Boyut	Geleneksel Yönetim Biçimi
Fırsat yönelimli, kısa aralıklı	Stratejik Yönelim	Kaynak yönelimli, uzun aralıklı
Çok aşamalı, her aşamada az yatırım, gerekli kaynakları kiralama veya aralıklı kullanım	Kaynak Yönelimi	Tek aşama, tüm kaynakların ilk aşamada yatırımı, kaynaklara sahiplik veya istihdam
Basık, çok sayıda biçimsel olmayan ağ	Yönetsel Yapı	Hiyerarşik
Değer odaklı	Ödüllendirme Sistemi	Sorumluluk ve kıdem odaklı
Öncelikli olarak hızlı büyüme; büyüme için risk üstlenme	Büyüme Yönelimi	Güvenli, yavaş, risk almadan düzenli büyüme
Geniş çaplı fırsat arayışı	Girişimci Kültür	Mevcut kaynak temelli fırsat arayışı, başarısızlığı cezalandırma

Kaynak: Dönmez, Altuntaş ve Birgören, 2011: 278-303'den uyarlanmıştır.

Girişimci yönetim anlayışı genel özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Gözel, 2003: 196-197):

- Girişimci yönetim sonuçlara ulaşma noktasında yöneticilere sorumluluk yüklemekte ve bir inisiyatif alanı açarak karar alma mekanizmasına katılmaları gerekliliğini savunmaktadır.
- Klasik bürokrasi anlayışının katı kuralları yerine, hizmetlerin esnek sunumu, daha esnek çalışma ortamı ve imkanlarını ayrıca personel rejimini savunmaktadır.
- Kurumun hedeflerini belirlemesi ve bu hedefler doğrultusunda personellerin üstlenmiş oldukları görevler açıkça ortaya konularak, performans göstergeleri ile kurumsal ve bireysel hedeflere ulaşım ulaşılmadıklarının tespit edilmesi gerekliliğinden bahsedilmektedir.
- Bürokratların tarafsızlığı düşüncesi terkedilerek, üst bürokratların hükümet programlarını uygulama konusunda gayret göstermesi amaçlanmaktadır.
- Kamu uygulamalarının ekonomikliği Pazar ekonomisi anlayışına göre değerlendirilmeli, temel hizmetlerin haricinde kalan bazı hizmet alanlarının özel sektör aracılığıyla sağlanması gerekliliği ön görülmüştür.

Özel sektör eliyle iş görme anlayışı gerek girişimci yönetim gerekse girişimci kamu yönetimi anlayışıyla bağdaşmakta ve incelenmekte olan belediyelerde bu yapının oluştuğu ve kullanıldığı görülmektedir.

Osborne ve Geabler, kamu yönetiminin yeniden oluşturulması gerekliliğine inanmış ve hükümetlerin piyasa mekanizmalarının yapamayacağı birçok şeyi başaracağını vurgulamışlardır. Bürokrasi yerine güncel yöntemler kullanılması gerektiğini söylemektedirler. Bürokrasiyi gerekli ve ihtiyaçları karşılayan bir mekanizma olarak görmemektedirler. Yeni anlayış ise girişimci yönetim olarak adlandırdıkları yönetim anlayışını ortaya koymuşlardır (Bilgiç, 2013: 29). Bu bağlamda Osborne ve Geabler'in girişimci yönetimle ilgili ilkleri şu şekilde sıralanabilir (Osborne ve Geabler 1993'den aktaran Karcı, 2008: 46):

- Mal ve hizmet sunumunda devletin direkt olarak yer almadığı, yönlendirmelerde bulunan ve organize eden katalizör devlet, başka bir deyişle "Kürek çeken değil, dümen tutan devlet" anlayışı,
- Vatandaşların mal ve hizmetlere sunumlarında nesne olmaktan ziyade özne konumunda görülmesi,

- Rekabetçi bir devlet anlayışıyla beraber, hizmet sunumunda kamu kurumlarının birbirleriyle rekabet içerisinde olması ve bunun yanında özel sektör ile de rekabet içerisinde olması,
- Yönetimin amaçlar ve hedefler doğrultusunda yapılması,
- Yönetimin girdilerden çok sonuç odaklı olması,
- Müşteri/vatandaş odaklı bir hizmet sunumunun benimsenmesi,
- Harcama yapmadan daha fazla gelir elde etmeye yönelik bir yönetim anlayışı,
- Ortaya çıkabilecek sorunların daha önceden tespit edilerek, sorunlar karşısında sezgisel ve nitelikli bir şekilde yönetim,
- Dikey hiyerarşik yönetim anlayışı yerine, yetki devrinin sağlandığı, takım çalışmasına olanak sağlayan bir yönetim,
- Bürokratik yapının daha fazla büyüüp gelişmesini önlemek amacıyla piyasa yönelimli yönetim anlayışı.

Bu ilkeler doğrultusunda geleneksel yapının dayattığı bürokratik yapının ve hiyerarşik işleyişin ortaya çıkardığı sorunların çözümlenebileceği düşünülmektedir.

1.2.5. Girişimci Kamu Yönetimi

Girişimcilik, sosyal, politik ve ekonomik faktörlerin etkileyen bir kavramdır (Eisenstadt, 1980: 69). Girişimcilik, iktisadi mal ve hizmet üretimi için üretim faktörlerinin bir araya getirilerek, ekonomik fırsatların yeni değerlere dönüştürüldüğü organizasyonun oluşturulmasıdır.

Girişimciler, mal ve hizmet üretiminde kullanılan kaynakları, minimum üretkenlik ve verimlilik seviyesinden maksimum üretkenlik ve verimlilik alanına taşımayı amaçlayan ve bununla uğraşan kişilerdir (Drucker, 2002: 28). Girişimcilik ise bir birey ya da grubun girişimleri aracılığıyla yaptıkları kamu hizmetlerine ekonomik, toplumsal, kurumsal ve kültürel açıdan yeni bir özellik ve yenilik katması olarak tanımlanabilir (Peeverelli ve Song, 2012: 12). Girişimci bireylerin risk üstlenmeye kabiliyetleri kadar üretim faktörlerini örgütleme ve yönetme kabiliyetlerine de sahip olmaları gerekmektedir (Bozkurt, Kalkan, Koyuncu ve Alparslan, 2012: 232).

Kamu yönetiminde girişimcilik anlayışı üzerine birçok tanım yapılmıştır (Bkz. Tablo 2). Bu tanımlar arasında çok büyük farklılıklar olmamakla beraber ufak farklılıklar vardır (Ceritli ve İzci, 2016: 310). En genel tanımlarından birisi ise şu şekildedir. Girişimci yönetim, mevcut kaynaklar vasıtasıyla oluşturulan yeniliklerin geliştirilmesi ve fırsatların kullanılmasıyla alakalı yönetsel eylem ve kararlar bütünüdür (Atmaca ve Geylani, 2020: 253).

Tablo 7. Kamu Yönetiminde Girişimci Yönetim Tanımları.

Girişimci Kamu Yönetimi Yaklaşımı Tanımları	Tanımı Yapan(lar)
Yeni işlem ve yöntemleri ortaya atarak, kamu organizasyonlarında başarıyla uygulanabilir hale dönüştüren yenilikçi süreçtir.	Roberts ve King
Kamusal amaçlar ve çıkarlar doğrultusunda mevcut sistemin üzerine kurulduğu standart yönetim süreçlerinin ve müdahalelerinin dışına çıkarak yenilikçiliğin, risk almanın ve pro-aktifliğin temel esas olarak belirlendiği örgütsel bir süreçtir.	Stone
Toplumsal seviyede oluşan fırsat ve imkânları en iyi şekilde değerlendirmek üzere kamu ve özel sektör kaynaklarını daha önce herhangi bir örneğine rastlanmayan bir biçimde bir araya getirmek suretiyle vatandaşlar için değer yaratan bir süreçtir.	Morris ve Jones
Yöneticilerin, toplumun ihtiyaçlarını belirleme ve en iyi çözüm önerileri üretmelerine destek olmak için toplumsal düzeyde enerji ve yaratıcılığın ön plana çıkarıldığı sürecin kullanılmasıdır.	Edwards, Jones, Lawton ve Llewellyn
Kamu kaynaklarını belli oranda risk içeren karar ve politikalar doğrultusunda kullanmak suretiyle halk için değer yaratma çabasıdır.	Gansler

Kaynak: Ceritli ve İzci, 2016: 311; Öztürk, 2012: 154-155

Kamu sektörünün kendine has özellikleri nedeniyle, girişimcilik faaliyetlerinin boyutları ve şekilleri özel sektör ile farklılık göstermektedir (Ceritli ve İzci, 2016: 309). Bu farklılıklar teker teker yazılması yerine tablo halinde toplamamız mümkündür (Bkz. Tablo 3).

Tablo 8. Kamu Sektörü ve Özel Sektör Girişimciliğinin Farkı

Boyutlar	Kamu Girişimciliği	Özel Girişimcilik
1. Amaçlar	Farklı amaçlar arasında bir çatışma vardır.	Amaçlar arasında bir uyum vardır ve daha çok bir şekilde belirtilmişlerdir.
2. Karar Verme	Karar verme süresi uzundur. Bürokratik engeller bulunur ve	Karar verme esnekliği yüksektir, hızlı bir şekilde karar alınabilir.

	kararlar denetlemeden geçmelidir.	
3. Riskler/Ödüller	Hata yapma korkusu riske girmeyi zorlaştırmaktadır. Finansal kar yoktur.	Risk belirlenir ve doğacak zararlar en aza indirgenir. Finansal destek ve teşvik yüksektir.
4. Otorite	Otoriter ve merkezîyetçidir.	Bağımsız ve demokratik katılımcıdır. Daha çok âdemi-merkezîyetçidir.
5. Karlılık	Kar odaklı değildir. Yatırımlar kara göre değerlendirilmez.	Kar odaklıdır.
6. Motivasyon	Motivasyon düşüktür. Örgütsel bağlılık ve aidiyet duygusu azdır.	Motivasyon ve iş tatmini yüksektir. Örgüt bağlılığı ve aidiyet duygusu vardır.
7. Kısıtlamalar	Oldukça fazla kısıtlama vardır.	Kısıtlama söz konusu değildir.

Kaynak: Ceritli ve İzci, 2016: 309

Yukarıda da bahsettiğimiz gibi kamu sektörünün kendine has özellikleri nedeniyle, girişimcilik faaliyetinin boyutları da özel sektöre göre farklılık göstermektedir. Morris ve Jones, kamu sektörü girişimciliği ile ilgili üç boyuttan bahsetmektedir. Bu boyutlar sırasıyla şunlardır (Bartlett ve Dibben, 2002:109; Ceritli ve İzci, 2016: 308-311):

- Birinci boyut; kamu hizmetlerinin daha iyi, daha verimli bir şekilde topluma sunulmasında yeni ve denenmemiş yöntemler bulmak.
- İkinci boyut; kamu hizmetlerinin, kamu sektörü girişimciliğinin, stratejik yönetim ile kamu girişimcilerine önderlik edici liderlik ilkelerinin uygulanmasından kaynaklı ortaya çıkan bir ürün olarak algılanması.
- Üçüncü boyut ise, girişimcileri, müşterilerin (vatandaşların) sorunlarına ve ihtiyaçlarına yönelik geliştirilen yenilikçi çözümleri bulan kişiler olarak betimleyen yaklaşımlar sunmaktır

Kamu sektöründe uygulanması amaçlanan ve uygulanmaya çalışılan kamusal girişimcilik, Türkiye’de son yıllarda, kamu kaynaklarının yerinde kullanımı adil ve eşit bir şekilde hizmet dağıtmakla yükümlü birçok merkezi ve yerel yönetim örgütlerinin geleneksel kamu örgütü formatı dışına çıkmaları ve yenilikçi, proaktif ve girişimci bir tutumla vatandaşlara hizmet verme çabasında olduğu görülmektedir (Ceritli ve İzci, 2016: 311).

YKY anlayışıyla birlikte vatandaşa sunulan hizmet kalitesinin artırılması, kamu personellerinin performanslarının iyileştirilmesi ve maksimum düzeyde verim elde edilmesi, bürokrasinin azaltılarak hizmet süresinin ve yapılacak olan hizmetlerde karar alma mekanizmalarının daha çabuk hareket etmesi ve teknolojik gelişmelerden de yararlanarak kamusal alanda fayda sağlanması amaçlanmıştır.

1990’larda başlayan kamu yönetimi reform hareketinin ilgilendiği nokta, özelleştirmelerden daha çok devletin yapılanmasında ki temel fonksiyonların değiştirilmesine odaklanmıştır. Özellikle 1990’lı yıllarda kamu girişimciliği ön plana çıkmaya başlamıştır (Atmaca ve Geylani, 2020: 254). Bu dönemde uygulanan reform hareketlerinin en önemlisi ise geleneksel bürokratik anlayışın değiştirilmesi olmuştur. Bu sayede devlet yapılanması daha verimli, etkin ve modern bir yapıya sahip olmuştur.

Sadece girişimci kamu yönetimi değil aynı zamanda devletin de girişimci bir yaklaşımı benimsediği durumlar da söz konusudur, her ikisinin de etkili bir şekilde kullanıldığı ortamlarda ise girişimci ve inovatif etkiler artmaktadır. Kamu yönetiminin yeniden şekillendirilmesinin temellerini 1992 yılında David Osborne ve Ted Gaebler’in Reinventing Government: “How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector” adlı eserinde atılmıştır. Osborne ve Gaebler eserlerinde “girişimci devlet modeli” üzerinde durarak bu devlet modelinin ilkelerini şu şekilde açıklamışlardır (Osborne ve Gaebler, 1992: 25-45):

- i. Katalitik Devlet: Küresel ekonominin ortaya çıkmasıyla birlikte devletin yön verme politikası daha önemli bir hale gelmiştir. Bu politika ile devletler toplumlara daha verimli şekilde yön vererek daha fazla politika üretme fırsatı bulabilirler. Yön veren devlet, daha fazla politik ve sosyal kurumları harekete geçirerek sorunların çözümüyle yüzdelelerini artırır ve daha basit hale getirir.
- ii. Toplum Tarafından Sahiplenilmiş Kamu Yönetimi: Toplumla ilgili konuların ve sorunların çözümüyle sürecinde toplumla birlikte hareket etmek, vatandaşın katılımını artırarak sorunların çözümüyle kolaylaştırır.
- iii. Rekabetçi Devlet: Hizmet Sunumunda Rekabet: Kamusal kurumlarca verilen ürün ve hizmetlerde rekabet ortamının sağlanması; verimliliği

arttırıp maliyetleri azaltarak kamu sektörü ve özel sektör de tekelleşmiş yapılanmaları müşterilerin ve vatandaşın ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde düzenlemeler yapmaya zorlar.

- iv.** Misyon Yönelimli Kamu Organizasyonları: Misyon yönelimli devlet anlayışı ile kurallara bağlı bir şekilde çalışmadığından ve personellerine inisiyatif alma yetkisi verdiği için daha esnek, ve daha yenilikçi bir yapıda olmaktadır. Misyon yönelimli anlayışın öncelikli amacı, devletin ve kamu kurumlarının üzerinde birikmiş olan kurallar, düzenlemeler ve birçok yasal prosedürleri ortadan kaldırarak devleti verimli ve kaliteli karar alır hale getirmektir.
- v.** Sonuç Odaklı Yönetim: Sonuç odaklı yönetim anlayışıyla birlikte kamu çalışanlarının performans sonuçlarına göre kararlar alınacağı için performans ölçütleri konulduğunda personeller doğru soruları sorarak, soruları yeniden tanımlayarak teşhis edecekler ve kurumsal amaçları düşünmeye başlayarak verimliliği arttıracaklardır.
- vi.** Müşteri Odaklı Kamu Yönetimi: kamu hizmetlerinin sunumunda müşteri-vatandaş odaklı bir yaklaşım, kamu hizmetlerini sunmakla yükümlü olan personeller için müşterilerin talep ve isteklerine cevap verilebilecek en iyi yoldur. Müşteri odaklı kamu yönetiminde müşteriler yönetici sınıfının veya görevlilerin iyi niyetlerine bağımlı değildir, hizmet sunmakta görevli olanlar bu hizmetten yararlanan vatandaşa karşı sorumludurlar.
- vii.** Girişimci Kamu Yönetimi: Günümüzde birçok kamu hizmetinin finansmanı o hizmetten yararlanmayanların ödemiş olduğu vergilerle karşılanmaktadır. Girişimci devlet modelinde görülen önemli özelliklerden bir tanesi de kamusal hizmetlerin söz konusu hizmetten faydalananlar tarafından ücretlendirilmesidir. Buna ek olarak girişimci devlet modelinde toplumsal fayda sağlayan hizmetlerin ücretlendirilmesi gibi bir durum yoktur.
- viii.** İleriye Dönük Öngörüsü Olan Kamu Yönetimi: Geleneksel bürokratik yönetim modelinde herhangi bir sorun meydana geldiğinde bu sorunlar bir kriz haline gelene kadar bir çözüm önerisi veya girişi

bulunmamaktadır. Geleceği planlayan kamu yönetiminin en önemli unsuru stratejik planlamadır. Stratejik planlama sayesinde toplumun içinde bulunduğu sosyal ve ekonomik durumların analizi, gelecekte bulunacağı durum, ulaşılmak istenen hedefler ve istenilen bu hedeflere ulaşmak için stratejiler belirlenir.

- ix. Desantralize Edilmiş Yönetim: Desantralize edilmiş yapıların birçok faydası bulunmaktadır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir: Merkeziyetçi yapılara göre bu yapılar daha esnek bir oluşuma sahiptirler ve değişen koşullara, müşterinin talep ve isteklerine daha hızlı yanıt verebilme özelliğine sahiptirler. Bu tür yapılar sorunları daha iyi bildikleri için en iyi çözümleri de yine bu yapılar uygun çözümler üreterek daha etkin bir yapı oluşturmaktadırlar. Desantralize edilmiş yapılar yenilikçi, çalışanlarının kararlarına saygılı ve onların morallerini yükselmeyi amaçlayan yapılardır.
- x. Piyasa Yönelimli Devlet: Piyasa yönelimli devlet nasıl yapılandırılmalı sorusuna şu şekilde cevap verebiliriz: Piyasanın kurallarını belirlemek ve vatandaşla bilgi akışını sağlamak. Talep oluşturmak ya da bu talebin artışını sağlamak, özel sektör tedarikçilerini desteklemek, piyasa boşluğunu doldurmak için piyasa kurumları oluşturmak. Yeni pazar alanlarının oluşturulmasına destek vermek, kamu hizmetlerinin genişletilmesi sürecinde oluşan riski özel sektör ile paylaşmak, kamu yatırım politikalarını değiştirmek, alım ve satımda komisyoncu rolü üstlenmek, vergiler ile yapılan aktivitelerini ücretlendirmek ve talepleri kullanıcıların ödemesi ilkesi ile yönetmek.

Sonuç olarak, girişimci kamu yönetiminde, gerek kamu personellerinin gerekse çalışanların fikir, düşünce ve önerilerinin göz önünde bulundurulması ve kamu hizmetlerinin uygulama süreçlerine yansıtılması önem teşkil etmektedir. Yani katı hiyerarşik sistemler yerine daha esnek bir yapı getirilmeli ve bu devlet girişimciliğiyle desteklenmelidir. Kamu hizmetlerinin verimliliği ve kalitesi hedeflenmeli ve bu bağlamdaki çalışmalar desteklenmelidir. Ve kamu girişimciliğinin bel kemiği hükmünde olan çalışanlar desteklenmesi ve cesaretlendirilmesi oldukça önemlidir.

1.3. İnovasyon (yenilik) Kavramı ve İnovatif (yenilikçi) Kamu Yönetimi

İnovasyon, kamu yönetimi alanından ziyade özel sektöre hitap eden bir kavram olarak görülmektedir. Kamu sektöründe inovasyon ve yenilenmeye yönelik çalışmalar ve reform hareketleri 20. yüzyılın ortalarından günümüze kadar gelmektedir. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra kamu hizmetinin yürütülmesi güçlü ve merkezi kurumlar vasıtasıyla gerçekleşmiştir. Geleneksel kamu yönetimi anlayışının meydana getirdiği Weberyen bürokrasi anlayışı aşırı kuralcı, hiyerarşik yapıya sahip ve merkeziyetçi bir yapıda olması vatandaşın ihtiyaçlarına yeterince cevap verememiş ve inovatif /yenilikçi hareketlerin önünü açmıştır (Demir, 2016: 143-170).

1.3.1. İnovasyon (Yenilik) Kavramı

Kavram olarak hem bir süreci (yenileme/yenilenme) hem de bir sonucu (yenilik) ifade etmektedir. Avrupa Birliği (AB) ve OECD kaynaklarına göre inovasyon bir süreç olarak, “bir fikri pazarlanabilir bir ürün veya hizmete, yeni ya da geliştirilmiş bir üretim veya dağıtım yöntemine ya da yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürmek” olarak tanımlamaktadır (Kavak, 2009: 617-628).

İnovasyon kavramı ile benzerlik gösteren ve genellikle birbirlerine karıştırılan kavramlar şunlardır:

Değişim; Kurumların bilinçli şekilde ancak planlı veya plansız olarak belirli durumlardan başka durumlara geçişini ifade etmektedir. Kurumların devamlılıkları sağlamak için değişim faaliyetlerinde bulunmaları bir zorunluluktur.

Her yenilik değişim olarak kabul edilse de her değişim inovasyon olarak kabul edilmemektedir. Değişimler, kurumların yapı, süreç, girdi ve çıktılarıyla ilgilenirken, inovasyon, bu değişimin artı değerini ve sürekliliğini belirtmektedir (Ceritli ve İzci, 2016: 299-337).

Buluş; genel kabul gören yeni şey demektir. Buluş, yaratıcı bir olay, yenilik ise yaratıcı bir süreçtir. Buluş, inovasyona zemin hazırlayan bir süreçtir (Ceritli ve İzci, 2016: 299-337).

Yaratıcılık; yeni fikirler ortaya çıkarma süreci olarak kullanılan bir kavramdır ancak yenilik yeni fikirlerin ortaya çıkarılmasında toplumsal bir fayda

sağlayan ve değer yaratan ürün, hizmet ve iş yapış yöntemlerine dönüştürülmesine kadari süreci tanımlamaktadır (Karataylı, 2008: 24).

Örgütsel anlamda yaratıcılık, yeni ve uyulamaya elverişli fikirlerin ortaya çıkmasını ifade ederken yenilik, bunların örgüt içerisinde uygulanmasını ifade eder. Bireysel anlamda yaratıcılık, kişiye özel zihinsel bir süreci tanımlarken, yenilik, bireylerden oluşan bir yapının yeni şeyleri benimsemesini, kullanmasını veya yararlanmasını ifade eder (West ve Farr, 1990: 11).

1.3.2. İnovatif (Yenilikçi) Kamu Yönetimi

Drucker, inovasyon ve girişimcilik kavramlarını birbirinden ayrılmaz iki kavram olarak görmekte ve birbirleriyle olan ilişkilerine dikkat çekmektedir. Drucker; “girişimcinin, yenilik (inovasyon) ürettiğini” iddia eder. Drucker’a göre, inovasyon, girişimciliğin en temel araçlarından birisidir. Ayrıca inovasyon, daha fazla kazanç elde etmek amacıyla kaynakları yeni bir kapasiteyle donatma hareketidir (Jordan, 2014’den aktaran Ceritli ve İzci, 2016: 299-337).

Yaratıcılık, inovasyon ve girişimcilik arasındaki yapı ve ilişki şu şekildedir (Bjerke, 2007: 17):

- Yaratıcılık, yeni fikirler ortaya koymak,
- İnovasyon, bu fikirleri uygulamak,
- Girişimcilik, var olan veya belirlenen bir ihtiyacı ya da talebi karşılamak amacıyla başkalarının da faydalanacağı uygulamaları meydana çıkarmak.

Kamu sektöründe yenilenmeye yönelik çabalar 1980’lerden sonra özellikle Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve İngiltere’de etkili olmaya başlayan “yeni sağ” anlayışı vasıtasıyla yönetimin yapısı değişmeye başlamıştır. Bu değişimlerin sonucunda yeni kamu yönetimi anlayışı oluşmuştur Piyasa, yarı piyasa, kurumlar arası rekabet, dış kaynak kullanımı, performans yönetimi şeklinde uygulamaların kamu yönetimi mekanizmasına entegre edilmeye başlanmıştır. Özellikle elektrik, su, toplu taşıma gibi hizmetlerde özelleştirilme yapılmış, bazı hizmetler kamu özel sektör işbirliği veya ortaklığıyla yürütülmeye başlanmıştır (Dunleavy, Margetts, Bastow ve Tinkler, 2006: 467-494).

Avrupa’nın 2000’lerin başlarında yüzleşmek zorunda olduğu yaşlanan nüfus, sosyal içerme, sağlık, iklim değişikliği, enerji ve gıda güvenliği gibi birçok soruna

özüm üretebilmek amacıyla kamu sektöründe inovasyon kültürünün yerleştirilmesi gerekliliğine inanılmıştır. Bu düşünceden yola çıkarak birçok araştırma yapılmış, projeler ve pilot uygulamalar hayata geçirilmiştir. muhafazakar bir yapıya sahip olduğu düşünülen kamu sektörü yeri geldiğinde oldukça yenilikçi adımlar atabilmektedir. Ancak her ne kadar yenilikler yaygınlaştırılsa da örgütsel sorunlar ve görünürlük problemleriyle karşılaşmaktadır.

TrendChart raporuna göre kamu sektöründe inovasyon altı gruba ayrılmıştır (Cunningham ve Karakasidou, 2009: 6-7):

- E-devet ile alakalı olanlar şu şekildedir: 1) İdari yüklerin azaltılması. 2) Bilgi-iletişim teknolojilerinin tanıtılması. 3) kalite ve hızı arttırmak amacıyla kamu hizmetlerinin elektronikleşmesi. 3) Kamu idaresinin modernleştirilmesi.
- İdarenin işleyişinin basite indirgenmesi (mevzuatların azaltılması, kamu sektörünün programlarının ve süreçlerinin yeniden yapılandırılması).
- Kamu ihale süreçlerinin modernize edilerek vatandaşa hızlı ve güvenilir hizmet sunulması e-ihale gibi.
- Yenilikçi kültürün kamu sektöründe yaygınlaştırılması.
- Kamu sektörü performansında iyileşme.
- Farklı aktörler arasında iş birliği sağlanarak kamu hizmetlerinde katılımın artırılması.

Kamu yönetiminde inovasyon, yeni fikirlerin sisteme entegrasyonu ile sosyal değerler üretilmesi olarak da tanımlanabilir. Buna göre kamu sektörü inovasyonu, mevcut hizmetler ve süreçlerde ufak çabalarla, kamu hizmetlerinin üretimi ve sunumu sürecinde yeni yol ve yöntemler meydana getiren inovasyondur (Alves, 2013: 673). Ancak kamu sektörü, inovatif çalışmalar yapma sürecin birtakım sorun ve engellerle karşılaşmaktadır. Demir (2016) bu engelleri şu şekilde sıralamıştır:

- Kamu sektöründe bir reform ve inovasyon kültürünün ve reform/inovasyon dostu bir ortamın oluşturulması sorunuyla karşılaşmaktadır. Değişime karşı direnç gösterme kamu sektöründe inovasyon yapısının yerleşmemesine sebep olmaktadır.

- Kamu sektöründe reform ve inovatif hareketler risklidir. Dolayısıyla kaliteli bir risk yönetimi kapasitesi mevcut olmalıdır. Ancak birçok kurumda bulunmamaktadır.
- Kamu sektörünün en önemli sorunlarından bir diğeri ise kaynak kıtlığıdır. Sadece finansman anlamında değil aynı zamanda insan kaynağı konusunda da bir kıtlık söz konusudur.
- Kamu sektöründe reform ve inovasyon hareketlerinden önce bu uygulamaların ne kadar gerekli olduğu derinlemesine araştırılmalıdır. Uygulanmasının ardından ise ne oranda başarılı olduğu gözlemlenmelidir.
- Kurumlar ve disiplinler arası işbirliğinin güçlendirilmesi gerekmektedir. Günümüzde kamu sektöründe hizmetlerin yönetilmesi ve sunulması çok yönlü bir hal almıştır.
- Vatandaşların da reform ve yenilik uygulamalarının hayata geçirilmesi sürecinin bir parçası olması ve bunun için vatandaşla karşılıklı görüşme platformlarının geliştirilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla kamu hizmetlerinden yararlanan vatandaşların yapılacak yenilik ve reformlar hakkında bilgi sahibi olmaları, örgütlenmeleri, böylelikle kamu hizmetlerinin oluşturulmasında vatandaşın da etkin bir rol alması arttırılmış olur.
- Kamu sektörüne ait bilgilerin açıklanması yani kamu hizmetlerinin sunumunda saydamlık oldukça önemlidir.
- Kamu kurumları arasında iş birliği ve deneyimlerin paylaşılması bilgi ve uygulamaların yaygınlaşması için oldukça önemlidir.
- Kamu sektöründe yapılan uygulamalarda yenilikçi projelerin görünürlüğü arttırılmalıdır. Yapılan projelerin tanıtım, halkla ilişkiler ve reklam boyutlarına ağırlık verilmeli.
- Kamu sektöründe meydana gelen yenilikçi projelerin görünürlüğünün arttırılması gerekmektedir. Görünürlüğün yeterince olmadığı bir ortamda yeni proje ve uygulamaların teşvik edilmesi ve destekçi bulmaları zorlaşacaktır.

İnovasyon kavramının kamu sektörü içerisinde tanımlanması çok da kolay değildir. Dahası kamu sektörünün doğasıyla kıyaslandığında inovasyon kavramı daha çok özel sektör ile ilişkilendirilmektedir ve tartışmalı olabilmektedir. Kamu sektöründe inovasyon, bazen yeni politikalar ve yeni kamu hizmetleriyle

bağdaştırılmaktadır; ancak örgütsel iyileştirmeler, performans yönetimi, planlama, insan kaynakları yönetimi gibi kavramların inovasyonla ilişkilendirilmesi pek sık rastlanan bir olay değildir. Modernizasyon ve reform terimleriyle daha sık karşılaşmaktayız (Demir, 2016: 143-170).

1.4.Girişimciliğin Kamu Sektöründe Uygulanmasında Yerel Yönetimlerin Rolü ve Önemi

Ekonomik olarak modernleşmek ve gelişmenin en önemli figürü girişimciliktir. Girişimcilik kavramının yerel yönetimler ve kamu sektörüne entegrasyonu; toplam kalite yönetimi ve yeni kamu işletmeciliği anlayışlarının uygulanabilirliğini mümkün kılmaktadır. Kamu sektörünün girişimci bir yapıya bürünmesi kamu yönetiminin etkinliğini ve verimliliği arttırmakla kalmayacak aynı zamanda kamu kurumlarının toplumsal düzeyde kalite ve itibarını arttırmış olacaktır.

Kamu sektöründe hizmet faaliyetlerinin yürütülmesi toplumun ihtiyaçlarına yönelik çalışma ve hizmetlerin yapılması günümüzde girişimciliği ve girişimci faaliyetleri kaçınılmaz kılmaktadır. Girişimciliğin ve girişimci faaliyetlerin kamu sektöründe uygulamalarını incelememiz için yerel yönetim ve belediye kavramlarını incelememizde yarar vardır.

1.4.1. Yerel Yönetim kavramı

Yerel yönetimlerin gerek yönetim bilimi açısından gerekse siyaset bilimi açısından akademik anlamda birçok tanımı yapılmıştır. Yerel yönetim kavramı, açıklarken özellikle yerel yönetimlerle; mahalli idareler, yerel demokrasi, adem-i merkeziyet, demokrasinin yerelliği ve yerinden yönetim kavramlarının aynı anlama geldiğini ve aynı anlamda kullanıldığını bilmemiz gerekmektedir. Bu bağlamda yerel yönetimlerin birçok tanımının yapıldığı bilinmelidir.

Yerel yönetimler, yerinden yönetim olarak da adlandırılmaktadır. Eski adıyla adem-i merkeziyetçilik olarak bilinmektedir (Ertan, 2002: 22). Klasik anlamda yerel yönetimler, merkezi yönetim organlarının yerel yönetim kurumlarına yetki, kaynak ve görev aktarımı devretmesi olarak tanımlamak mümkündür. Modern anlamda yerel yönetimler, merkezi yönetimin idari yetkilerini yerel yönetimlerin haricinde taşrada bulunan kuruluşlar, yarı özerk kamu kurum ve kuruluşları, mesleki grup kuruluşları,

gönüllü kuruluşlar ve federe birimlerle paylaşması anlamına gelmektedir (Şengül, 2017: 5). Yerel yönetim kuruluşları, yerinden yönetim ilkesiyle hareket ederek bu yönde kurulmakta ve yönetilmektedir. Bu kuruluşların esas görevleri ise sorumluluk alanlarında bulunan vatandaşların ihtiyaçlarını tespit etmek ve bu ihtiyaçların giderilmesini sağlamaktır (Parlak ve Ökmen, 2015: 20).

Yerel yönetimler, en basit tanımıyla; merkezi yönetimden ayrı olarak, yerel bir topluluğun ortak amaçlarını karşılamak amacıyla oluşturulmuştur. Böylece yerel topluluğa, kamu hizmetlerinin sunumunu sağlamak amacıyla hareket etmektedir. Karar organları doğrudan halk tarafından seçilen, demokratik ve özerk idari birimler olarak tarihsel gelişim süresi içerisinde farklı şekillerde ortaya çıkmışlardır. İlk yerel yönetimler askeri yapılanma, milli savunma, suçluların yakalanıp cezalandırılması gibi uygulamaları yerine getirirken günümüzde ise yerel yönetimler; merkezi yönetime bırakılmış olan görevleri yerine getirmektedir (Keleş, 2011: 31). Dolayısıyla yerel yönetimler esas olarak batıda kent topluluklarının sosyo-ekonomik gelişmelerinin bir iktidar gücü haline evrilmesiyle ortaya çıktıkları söylenebilir (Özel, 2013: 48).

Yerinden yönetim kavramının oluşması için esas olarak dört önemli şartın yerine getirilmesi gerekmektedir. Bunlar (Gül, 2014: 4):

- i. Devlet dışında hiçbir tüzel kişiliğin bulunmaması gerekmektedir. Bir kurumun yerel yönetim unsuru olabilmesi için gerekli şart kamu tüzel kişiliğine sahip olması gerekliliğidir.
- ii. Yerinden yönetim organlarının gerekli kamu hizmetlerini yürütmesi için gerekli mali yapıya sahip olması ve kamu hizmetlerini sunabilecek teknik özelliklere sahip personeli istihdam etmesi gerekmektedir.
- iii. Yerinden yönetim organları iş başına gelirken seçim yoluyla gelmelidir. Bu organların görevden alınması yargı yoluyla yapılmalı tepeden inme bir şekilde yapılmamalıdır ve bunlar yasalarla güvence altına alınmalıdır.
- iv. Yerinden yönetim unsurlarının idari ve mali alanlarda özerkliğe ihtiyaçları vardır. İhtiyaçlar doğrultusunda kaynak oluşturabilme ve bu kaynakları kullanabilme yetisine sahip olmaları gerekmektedir.

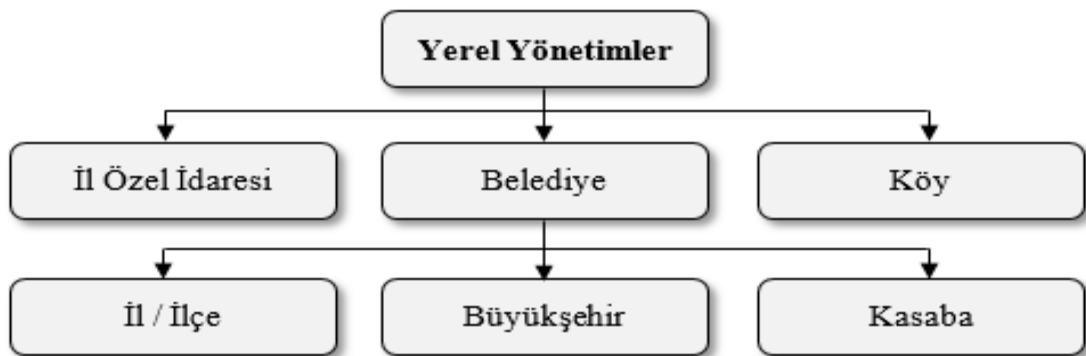
Yerinden yönetim kavramı, çeşitli alanlarda ve birçok anlamda kullanılmaktadır. Yönetim ve siyaset biliminde genellikle “yerinden yönetim”,

“adem-i merkeziyet”, ve “desentralizasyon” kelimeleri anlamdaş olarak kullanılmaktadır. Ve yerel yönetim kavramını ifade etmek için kullanılmaktadır. Kamu yönetimi biliminin temelinde iki tür adem-i merkeziyet vardır (Şabu, 2021: 8)

- Yetki genişliği (dekonsantrasyon), merkezi yönetim organlarının kendi tüzel kişiliği içinde yetki aktarımı yapmasını ifade etmektedir. Merkez yönetiminin kendi hiyerarşisinde bulunan ve merkez yapılanmadan uzak olan idari kurumlara, merkez adına belli başlı işlevleri yerine getirmesi amacıyla yetki devri yapılması durumudur. Bu uygulamanın yapılmasında ki temel neden ise merkezde biriken iş yükünü ve idari kalabalıklaşmayı azaltma isteğidir.
- Diğer adem-i merkeziyetçilik türü ise gerçek anlamda yerinden yönetim şeklidir. Yerel yönetim kavramıyla birlikte kanunlarla oluşturulmuş yönetim organlarının, yine kanunlarla belirlenmiş olan görev ve yetkilerini kullanmaları için siyasal ve mali bütçeye sahip olması beklenmektedir. Devolüsyon olarak da adlandırılan bu yetki aktarımı yerinden yönetimin en ileri seviyesi olarak görülebilir. Ayrıca en ileri düzeyde yetki paylaşımı devlet içerisinde daha merkeziyetçi veya daha âdem-i merkeziyetçi yapıya sahip olup olmadığını göstermektedir (Arıkboğa, 2018: 10).

Yerinden yönetim türleri Şekil 1’de görülmektedir. Bu yapılar yerel yönetimde özerklik esaslı kurulmuşlardır. Bu kurumlarda görev yapan yöneticiler yerel seçimlerle seçilerek görev başına gelmektedirler. Ayrı ayrı her birinin bütçesi ve mal varlığı bulunmaktadır. Ayrıca bu kurumlara sağlanan özerklik ise tam bir özerklik niteliğinde değildir, merkeze belirli bir oranda bağılıkları devam etmektedir (Sanal, 2008: 101).

Şekil 1. Yerel Yönetim Türleri



Kaynak: Sanal, 2008: 101

Eryılmaz'a göre yerinden yönetim siyasi ve idari yetkilerin bir bölümünün merkezi yönetimin dışında yer alan yetki sahiplerine aktarılmasıdır. Yerinden yönetim, “siyasi” ve “idari” yerinden yönetim olarak ikiye ayrılır. Bu bağlamda farklı idari ve siyasi yapılar ortaya çıkmaktadır (Eryılmaz, 2020: 116).

1.4.1.1. *Siyasi Yerinden Yönetim*

Siyasi yerinden yönetim kavramı, siyasal yetkinin ve yetkilerin merkezi idare ile yerinden yönetim unsurlarının arasında bölüştürülmesini ifade etmektedir. Siyasi yerinden yönetim, üniter devlet yapılanmasının zıttı olan ve il, kanton, eyalet ve cumhuriyet gibi birimlerle oluşturulmuş federal devlet yapısını ortaya çıkarmıştır (Aydın, 2018: 71). Siyasi yerinden yönetimde, otorite merkezde toplanmamış bunun aksine çeşitli bölgelerde ve birimlerde paylaştırılmıştır. Bunlara ek olarak siyasi yerinden yönetim ilkesinin esaslarından olan il, kanton, cumhuriyet ve eyalet kavramları mahalli idarelerin parçalarını oluşturmaktadırlar dolayısıyla egemenliğin önemli bir parçasını içlerinde barındırırlar. Siyasi yerinden yönetim ilkesi kapsamında bu mahalli idare birimlerine yasama ve yürütme konularında sınırlı da olsa bir bağımsızlık verilmektedir (Eryılmaz, 2013: 114-115). Dolayısıyla siyasal yerinden yönetim unsurları ile yerel yönetim unsurları, yasama ve yürütmeye ilişkin konularda kısmi bir bağımsızlık elde etmiş ve sonuç olarak merkezi yönetim karşısında ikinci derecede egemen yapılar haline gelmişlerdir (Gül, 2015: 10).

1.4.1.2. *İdari Yerinden Yönetim*

İdari yerinden yönetim, yerel özellikleri kamu hizmetleri ile iktisadi, ticari, kültürel ve teknik bazı fonksiyonların merkezi idareye ait yönetim yapısının dışında bulunan kamu tüzel kişiliğine sahip kuruluşlar tarafından yürütülmesi durumudur. Bu kamu tüzel kişiliklerinin egemenlik statüleri ve yetkileri bulunmamaktadır. Yeinden yönetimler sadece belirli bir coğrafi bölgede yaşamakta olan yerel halkı temsil edebilirler. Ya da eğitim, sanayi, ticaret ve kültür gibi birtakım hizmetleri temsil edebilirler. Ayrıca idari yerinden yönetim bütün ülkelerde yaygın bir şekilde uygulanmaktadır (Eryılmaz, 2013: 116). İdari yerinden yönetim sisteminde merkezi yönetim yasama ve yürütme erkleri üzerinde söz sahibi olan tek mercidir (Nadaroğlu, 1998: 24).

İdari yerinden yönetim ve siyasi yerinden yönetim birbirinden farklı kavramlardır. İdari yerinden yönetim, siyasi yerinden yönetimden farklı olarak iktidar ve gücün paylaşılmasıyla alakalı bir olgu değildir. İdari yerinden yönetim daha çok yönetsel alanlarla ilgilenmektedir. İdari yerinden yönetimde egemenliği kullanma yetkilerine sahip olan tek tüzel kişilik devlettir. İdari yerinden yönetimin uygulanmakta olduğu ülkelerde devlet haricinde egemenlik kullanan yönetsel organlar bulunamaz. Yönetimler arası ilişkilerin nasıl düzenleneceğini ve işleyeceğini belirleyici esas unsur devlettir ve merkezi yönetim ile idari yerinden yönetim kuruluşları arasındaki iletişim, güç ve sorumluluk paylaşımları kanunlar ile yapılmaktadır. Dolayısıyla yasama yetkisi, yerel yönetimlerle alakalı sorumluluk ve yetkileri genişletip daraltabilir. Ayrıca yerel yönetim üzerinde merkezi yönetimin denetim ve vesayet yetkisi bulunmaktadır. Dolayısıyla yerel yönetim unsurlarının kanunlara aykırı bir şekilde almış oldukları kararları iptal edebilir veya engelleyebilir (Şengül, 2014: 8). İdari yerinden yönetim sistemlerinde, yerel yönetimlere kendi faaliyet alanlarıyla ilgili doğrudan takdir yetkisi verilmektedir. Bu takdir yetkisinin kullanımında yerel yönetim organlarının kanun dışı faaliyetlerde bulunmaması veya bu yetkinin verilmiş amacı dışında kullanılmaması için çeşitli denetleme yolları oluşturulmuştur: Hizmetlerden faydalananların yönetime katılımı, kamuoyu denetimi, vesayet denetimi ve yargı denetimi yapılarak bu takdir yetkisinin amacı dışında kullanımı ve kötüye kullanımı engellenmektedir (Atay, 2019: 214).

İdari yerinden yönetim ilkesinin “yer (coğrafi) yönünden” ve “hizmet (fonksiyonel) yönünden” yerinden yönetim olmak üzeri iki farklı şekilde uygulanmaktadır.

Hizmet Yönünden (Fonksiyonel) Yerinden Yönetim;

Hizmet yönünden yerel yönetimlerin oluşturulmasındaki ana amaç vatandaşa sunulacak olan kamu hizmetlerinin merkezi yönetim dışında bulunan bir kamu tüzel kişiliğine aktarılmasıdır. Yani bazı kamu hizmetlerinin merkezi idarenin elinden alınarak teknik, siyasi ve idari nedenlerden görece bağımsız kurumlara aktarılması durumudur. Kamusal hizmetlerin devamlılığı için bu kurumlara özerklik statüsü verilerek hizmetlerin devamlılığı sağlanmaktadır. Bu sayede merkezi idarenin omuzlarında bulunan idare yükü teknik ve uzman kişilerce ve kurumlarca yönetilerek hafifletilmektedir. Ayrıca hizmet yönünden yerinden yönetimde verilen kamu

hizmetlerinin daha rasyonel, hızlı ve verimli olması amaçlanmaktadır. Bu yönetim kuruluşlarının idarecileri kayda değer şekilde inisiyatif alabilmektedirler (Eryılmaz, 2013: 117-119). Bu durumda girişimci hizmet anlayışıyla ve girişimci kamu yönetimi anlayışıyla bağdaşmaktadır.

Hizmet yönünden yerinden yönetimlerin oluşturdukları kamu hizmetleri özel nitelikli olarak sınıflandırmak mümkündür. Bu nedenle yerel yönetimlerden farklı bir teşkilatlanma yoluna gitmişlerdir (Gül, 2015: 11). Hizmet yönünden yerel yönetim unsurlarına özerklik tanınmasında ki esas amaç ise vatandaşa verilecek olan kamu hizmetinin sağlanmasıdır. Verilen özerklikle birlikte hizmet vericilerin tüm hiyerarşik yapısı daha verimli ve etkin çalışmaktadır. Hizmet yönünden yerinden yönetim unsurlarının yönetici kademeleri seçim yoluyla değil atama yoluyla görev gelmektedirler. Çünkü bu özerk kurumların oluşturulmasının ana nedeni demokratik katılımdan ziyade vatandaşın almış olduğu hizmetin kalitesini arttırmaktır (Şabu, 2021: 20).

Hizmet yönünden yerel yönetim kuruluşlarının yasalar ile kazandıkları özerk tüzel kişilikleri vardır. Özerklikleri ise sağladıkları hizmetlere göre değişiklik gösterebilmektedir. Ayrıca belirli görev ve yetkilerle donatılmış olan bu kurumların kendilerine ait bütçeleri ve gelirleri de bulunmaktadır. Bu kurumların vesayet denetimi ise merkezi yönetim veya bağlı bulundukları kuruluşlarca yapılmaktadır. Hizmet yerinden yönetim anlayışı çerçevesinde oluşturulan kurumlara örnek verecek olursak Türkiye’de yayın kuruluşu olarak kurulan ve hizmet veren TRT bu yönetim şekline örnek olarak gösterilebilir (Gözübüyük, 1983: 87). Türkiye’de yönetsel, ekonomik, sosyal, bilimsel ve teknik alanlarda ihtiyaç duyulan konularda, merkezi yönetimden ayrı olarak faaliyetlerini sürdüren hizmet yönünden yerinden yönetimlere örnek olarak gösterebileceğimiz birkaç kurum ve kuruluş daha var. Bunlar: Bağımsız İdari Otoriteler, Merkez Bankası, ticaret ve sanayi odaları, üniversiteler, YÖK, DSİ, TÜBİTAK vb. olarak gösterilebilir (Karakılçık: 2018: 36).

Şabu’ya göre hizmet yönünden yerel yönetimlerin faydalı ve sakıncalı yönleri bulunmaktadır (Şabu, 2021: 21).

Hizmet yönünden yerinden yönetimin yararlı yönleri;

- Belirli bir kamu hizmetinin daha rasyonel, faydalı, çabuk ve verimli şekilde vatandaşa sunulmasına imkân verir.

- Hizmet yönünden yerinden yönetim kuruluşlarının özerkliği ve mal varlığı bulunmasından, nakdi ve ayni şekilde bağışları teşvik eder.
- Kurumların özerkliğe sahip olması örgütlerin daha uzman kişilerce yönetilmesine olanak sağlar.
- Merkezi yönetimin iş yükünün çok fazla olması nedeniyle ortaya çıkan bürokratik engeller ve kırtasiyecilik gibi kavramlar bu örgütlerde karar vericilerin kendi inisiyatiflerini kullanmaları sayesinde çok daha az bir seviyede olur.

Hizmet yönünden yerinden yönetimin sakıncalı yönleri;

- Bu kurumların kendi bütçe ve mali kaynaklarının bulunması kurumların denetimini zorlaştırmaktadır.
- Özerkliğin bulunduğu bu kurumlarda şahsi çıkarların ön plana çıkması neredeyse kaçınılmaz olmaktadır.

Yer Yönünden (Coğrafi) Yerinden Yönetim;

Yer yönünden yerinden yönetim ifadesi, yerinden yönetim ilkesinin belirli bir bölgede, coğrafyada kullanımını ifade eder. Siyasal rejimi fark etmeksizin her ülke coğrafi yerinden yönetim ilkesini benimsemektedir. En yaygın tanımıyla yer yönünden yerel yönetim ve yerel yönetim; "...il, kent, belde, köy gibi belirli bir coğrafi alanda yaşayan yerel topluluğun ortak ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan, karar organları yerel halk sakinlerince seçilen, görev, yetki ve sorumlulukları yasalarca belirlenen, özel gelirleri ve bütçesi olan ve kendine özgü yapısı ve personeli bulunan kamu tüzel kişilikleri bulunan yapılar..." dır (Urhan, 2008: 85-102).

Cinni'ye göre yerel yönetim anlayışının ilk türü olan coğrafi yönden yerel yönetim, devlet yapılanmasının ortaya çıktığı ilk dönemlerde devlet yönetiminin en alt tabakası olarak ortaya çıkmıştır. Toplumların yerleşik hayata geçmesiyle ve topluca yaşamalarıyla birlikte yerel yönetimler ortaya çıkmaya başlamıştır. Zaman içerisinde yerel yönetimler, yönetim biçimlerinin büyümesi ve gelişmesiyle birlikte yerinden yönetimler merkeze doğru kaymaya başlamıştır (Cinni, 2019: 13).

Kamu hizmeti, yerel nitelikte ve yerel halkı ilgilendiriyorsa ülkenin o coğrafya alanının yerel yönetimi tarafından yerine getirilir. Kamu alanında yapılan hizmetler ve sunumlar devlet ve yerel yönetimler arasında paylaştırılmıştır. Ulusal

ölçekte yapılacak olan kamu hizmetlerini merkezi yönetim üstlenirken, yerel ölçekte yapılan hizmetleri yerel yönetimlerce yerine getirilir. Teknik ve ekonomik anlamda belirli bir coğrafi alanda, o bölgede örgütlenebilen ve sadece o bölgede yaşayanların yararlanacağı bir hizmet yerel bir hizmettir (Örnek, 1987: 106).

Coğrafi yönden yerinden yönetim anlayışının faydalı ve sakıncalı yönleri bulunmaktadır (Aydın, 2018: 73-74):

Yer yönünden yerinden yönetimin yararlı yönleri;

- Yer yönünden yerinden yönetim kişisel girişimin ve dolayısıyla personel girişiminin gelişmesini sağlar.
- Toplumun kamu yönetimine olan saygısını ve ilgisini artırır. Bu nedenle merkezi yönetimin sorumluluğunun azalmasını sağlar.
- Coğrafi yönden yerinden yönetim uygulamasıyla birlikte vatandaşlar arasında kişisel menfaatlerin öncelikli bir hale gelmesiyle siyasal tartışmalarla vakit geçirmenin önüne geçilmiş olur.
- Vatandaşlar arasında ortak yarar ve menfaat olduğu hissi ve duygusu güçlenir.

Yer yönünden yerinden yönetimin sakıncalı yönleri;

- Yerinden yönetim uygulamalarının aşırıya kaçması durumunda ülke içerisinde birlik ve beraberliğin bozulmasına sebep olabilir.
- Ülkenin her bölgesinde mali ve teknik araç ve ekipmanlardan aynı seviyede yararlanmasını engeller.
- Ülke bütününde kamu hizmetlerinin dengeli ve eşit bir şekilde dağıtılmasını ve sunulmasını engeller.

Yerel yönetimler, girişimci belediyecilik anlayışının ve girişimci yönetimin kendini gösterdiği en önemli yerlerdir.

1.4.2. Belediye Kavramı

Belediye kavramının birçok tanımı mevcuttur. Belediye kelimesi etimolojik olarak Arapça 'da “memleket”, “kasaba” ve “şehir” anlamlarında kullanılan “belde” kelimesinden türemiştir. Ayrıca Arapça 'da kullanılan “medine” kelimesiyle ilişkilidir. Bu kelime toplumun bir arada yaşadığı yerler olarak tanımlanan kent sayılabilecek yerler ile kentlerin dışında bulunan yerler arasındaki iktisadi, ekonomik

ve toplumsal farklılıkları ortaya koymak için kullanılmaktadır. Bu kelimenin karşıtı olan “karye” kelimesi ise bedevi bir yaşam süren kırsal ve göçebe hayatı ifade etmektedir (Öner, 2006: 54).

Belediye olmak için zorunlu tüm yasal şartları yerine getiren bütün yerleşim alanlarına da “kent” demek doğru bir tanım değildir (Keleş, 2000: 202). 1961 Anayasası’nın 112. maddesi Yönetim Esasları Başlığı altında şöyle ifade edilmektedir: “İdarenin kuruluş ve görevleri merkezden yönetim ve yerinden yönetim esaslarına dayanır.” Devamında bu maddelerde bahsi geçen yerinden yönetim kuruluşlarının neler olduğı 116. maddede geçmektedir: “Mahalli idareler, il, belediye veya köy halkının ortak mahalli ihtiyaçlarını karşılayan, kamu hizmetlerini sunan ve genel karar organları halk tarafından seçilen kamu tüzel kişilikleridir.” Bu madde görece bağımsız, yani tüzel kişiliğe sahip ve genel karar organlarının halk tarafından seçildiğı üç tip yerel yönetimden söz edilmektedir. Bunlar, İl özel idareleri, köyler ve belediyelerdir (Keleş, 2006: 219).

Belediyeleri, yerel yönetimler içerisinde en iyi örgütlenen yapılar ve kamu hizmetlerinin yerelde yürütülmesinde en önemli unsur olarak görmemiz mümkündür. Türkiye’de 2015 yılında yapılan nüfus sayımlarına bakıldığı zaman %93’lük bir kesimin belediye bölgelerinde hayatını idame ettirdiğı görülmektedir. Bu oran yerel yönetim sistemleri içerisinde belediyelerin önemini ve kapsadığı alan olarak çok önemli bir göstergedir (Bayrakçı, 2009: 95).

1.4.2.1. Belediyenin Yapısı

Yerel yönetim organı olarak belediyelerin yönetim organları şu şekildedir: Belediye meclisi, belediye encümeni ve belediye başkanı. Belediye organları, 5393 sayılı kanunun 3/b maddesinde tanımlanmıştır.

Belediyelerin karar organları belediye meclisleridir. Bu meclisi oluşturan meclis üyeleri ise belediye sınırları içerisinde yaşayan yöre halkı tarafından seçilmektedir. Bu üyeler seçimlere siyasi partilerin üyeleri olarak katılırlar. Belediye meclisinin üye sayısı ise beldenin nüfus yoğunluğuna göre değişiklik göstermektedir (Örnek, 1987: 112). Meclisin görev yetkileri 5393 sayılı Kanunun 18. maddesinde aşağıdaki şekildedir.

“a) Stratejik plan ile yatırım ve çalışma programlarını, belediye faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini görüşmek ve kabul etmek.

- b) Bütçe ve kesin hesabı kabul etmek, bütçede kurumsal kodlama yapılan birimler ile fonksiyonel sınıflandırmanın birinci düzeyleri arasında aktarma yapmak.
- c) Belediyenin imar planlarını görüşmek ve onaylamak, büyükşehir ve il belediyelerinde il çevre düzeni planını kabul etmek.
- d) Borçlanmaya karar vermek.
- e) Taşınmaz mal alımına, satımına, takasına, tahsisine, tahsis şeklinin değiştirilmesine veya tahsisli bir taşınmazın kamu hizmetine ihtiyaç duyulmaması halinde tahsisin kaldırılmasına; üç yıldan fazla kiralanmasına ve süresi otuz yılı geçmemek kaydıyla bunlar üzerinde sınırlı ayni hak tesisine karar vermek.
- f) Kanunlarda vergi, resim, harç ve katılma payı konusu yapılmayan ve ilgililerin isteğine bağlı hizmetler için uygulanacak ücret tarifesini belirlemek.
- g) Şartlı bağışları kabul etmek.
- h) Vergi, resim ve harçlar dışında kalan ve miktarı beşbin TL'den fazla dava konusu olan belediye uyuşmazlıklarını sulh ile tasfiyeye, kabul ve feragat karar vermek.
- i) Bütçe içi işletme ile 6762 sayılı Türk Ticaret Kanununa tabi ortaklıklar kurulmasına veya bu ortaklıklardan ayrılmaya, sermaye artışına ve gayrimenkul yatırım ortaklığı kurulmasına karar vermek.
- j) Belediye adına imtiyaz verilmesine ve belediye yatırımlarının yap-işlet veya yap-işlet-devret modeli ile yapılmasına; belediyeye ait şirket, işletme ve iştiraklerin özelleştirilmesine karar vermek.
- k) Meclis başkanlık divanını ve encümen üyeleri ile ihtisas komisyonları üyelerini seçmek.
- l) Norm kadro çerçevesinde belediyenin ve bağlı kuruluşlarının kadrolarını ihdas, iptal ve değiştirilmesine karar vermek.
- m) Belediye tarafından çıkarılacak yönetmelikleri kabul etmek.
- n) Meydan, cadde, sokak, park, tesis ve benzerlerine ad vermek; mahalle kurulması, kaldırılması, birleştirilmesi, adlarıyla sınırlarının tespiti ve değiştirilmesine karar vermek; beldeyi tanıtıcı amblem, flama ve benzerlerini kabul etmek.

- o) Diğer mahalli idarelerle birlik kurulmasına, kurulmuş birliklere katılmaya, veya ayrılmaya karar vermek.
- p) Yurt içindeki ve Çevre ve Şehircilik Bakanlığının izniyle yurt dışındaki belediyeler ve mahalli idare birlikleriyle karşılıklı iş birliği yapılmasına; kardeş kent ilişkileri kurulmasına; ekonomik ve sosyal ilişkileri geliştirmek amacıyla kültür, sanat, spor gibi alanlarda faaliyet ve projeler gerçekleştirilmesine; bu çerçevede arsa, bina ve benzeri tesisleri yapma, yaptırma, kiralama veya tahsis etmeye karar vermek.
- r) Fahri hemşerilik payesi ve beratı vermek.
- s) Belediye başkanıyla encümen arasındaki anlaşmazlıkları karara bağlamak.
- t) Mücavir alanlara belediye hizmetlerinin götürülmesine karar vermek.
- u) İmar planlarına uygun şekilde hazırlanmış belediye imar programını görüşerek kabul etmek.”

Belediye encümeni ise belediyelerin yürütme ve danışma organlarını oluşturmaktadır. Belediye başkanının başkanlığıyla her yıl 1 yıllığına meclis üyeleri ve belediyenin her yıl 1 yıllığına atadığı birim amirlerinden oluşmaktadır (Eryılmaz, 2011:174). Belediye encümeni il belediyeleri ile 100.000’in üzerinde ki nüfusa sahip belediyelerde 7 üyeden oluşmaktadır. Diğer belediyeler de ise 5 üyeden oluşmaktadır. Encümenin görevleri ve yetkileri 5393 sayılı Belediye Kanunun 34. maddesinde aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

- “a) Stratejik plan ve yıllık programı ile bütçe ve kesin hesabı inceleyip belediye meclisine görüş bildirmek.
- b) Yıllık çalışma programına alınan işlerle ilgili kamulaştırma kararlarını almak ve uygulamak.
- c) Öngörülme-yen giderler ödeneğinin harcama yerlerini belirlemek.
- d) Bütçede fonksiyonel sınıflandırmanın ikinci düzeyleri arasında aktarma yapmak.
- e) Kanunlarda öngörülen cezaları vermek.
- f) Vergi, resim ve harçlar dışında kalan dava konusu olan belediye uyuşmazlıklarının anlaşma ile tasfiyesine karar vermek.
- g) Taşınmaz mal satımına, trampasına ve tahsisine ilişkin meclis kararlarını uygulamak; süresi üç yılı geçmemek üzere kiralanmasına karar vermek.

h) Umuma açık yerlerin açılış ve kapanış saatlerini belirlemek.

1) Diğer kanunlarda belediye encümenine verilen görevleri yerine getirmek.”

Belediye başkanı ise belediyelerde yürütmenin temsilcisi ve yürütme organıdır. Belediye başkanı, belediye sınırları içerisinde yaşayan seçmenler tarafından tek dereceli ve çoğunluk sistemine göre 5 yılda bir seçilir. Belediye başkanının atama yoluyla değil direkt olarak halk tarafından seçilmesi güçlü bir başkanlık konumu oluşturmaktadır (Eryılmaz, 2011: 171). Belediye başkanının görevleri ve yetkileri 5393 sayılı Belediye Kanununun 38. maddesinde aşağıdaki şekilde belirtilmektedir:

“a) Belediye teşkilatının en üst amiri olarak belediye teşkilatını sevk ve idare etmek, belediyenin hak menfaatlerini korumak.

b) Belediyeyi stratejik plana uygun olarak yönetmek, belediye idaresinin kurumsal stratejisini oluşturmak, bu stratejiye uygun olarak bütçeyi, belediye faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini hazırlamak ve uygulamak, izlemek ve değerlendirmek, bunlarla ilgili raporları meclise sunmak.

c) Belediyeyi devlet dairelerinde ve törenlerde davacı veya davalı olarak da yargı yerlerinde temsil etmek veya vekil tayin etmek.

d) Meclise ve encümene başkanlık etmek.

e) Belediyenin taşınır ve taşınmaz mallarını idare etmek.

f) Belediyenin gelir ve alacaklarını takip ve tahsil etmek.

g) Yetkili organların kararını almak şartıyla sözleşme yapmak.

h) Meclis ve encümen kararlarını uygulamak.

ı) Bütçeyi uygulamak, bütçede meclis ve encümenin yetkisi dışındaki aktarmalara onay vermek.

j) Belediye personelini atamak.

k) Belediye ve bağlı kuruluşları ile işletmelerini denetlemek.

l) Şartsız bağışları kabul etmek.

m) Belde halkının huzur, esenlik, sağlık ve mutluluğu için gereken önlemleri almak.

n) Bütçede yoksul ve muhtaçlar için ayrılan ödeneği kullanmak, engellilere yönelik hizmetleri yürütmek ve engelliler merkezini oluşturmak.

o) Temsil ve ağırlama giderleri için ayrılan ödeneği kullanmak.

- p) Kanunlarla belediyeye verilen ve belediye meclisi veya encümeni kararını gerektirmeyen görevleri yapmak ve yetkileri kullanmak.”

1.4.2.2.Belediyelerin Görev ve Sorumlulukları

Belediyelerin vatandaşlara sundukları kamu hizmetleri ülkeden ülkeye hatta belediyeden belediyeye değişiklik göstermektedir. Günümüzde artan ve çeşitlenene kamu hizmetleri vatandaş ihtiyaçları nedeniyle belediyelerin yetki ve sorumlulukları da artmaktadır. Görev ve hizmet yönünden belediyelerde başlıca üç ilke uygulanmaktadır. Bunlar (Keleş, 2006: 229-231):

- **Genellik ilkesi:** Bu ilkeye göre belediyeler, yasalarca yasaklanmamış veya başka yönetimlerde devam eden bütün hizmetleri vermekle yükümlüdür. 1870 tarihinde çıkan Prusya Yasası'na göre bu hüküm devam etmekte. Almanya ve Hollanda'da bugün bu hükümler yürürlüktedir.
- **Yetki İlkesi:** Bu ilkeye göre belediyeler, yapmak istedikleri bütün kamu hizmetleri için merkezi yönetimden izin almak zorundadırlar. Bu ilkeye göre yeni bir hizmet yapmak ve uygulamak bürokratik engellere takılmaya oldukça açıktır. Günümüzde İngiltere'de hala bu sistem kullanılmaktadır.
- **Liste İlkesi:** Bu ilkeye göre hareket eden belediyelerde yapılacak olan kamu hizmetleri yasalar tarafından belirlenmiştir. Türkiye'de bu durum gereçlidir. 1580 sayılı eski Belediye Kanunu'nun 15. maddesine göre belediyelerin görevleri 76 madde halinde sıralanmıştır.

Belediyelerin görev ve sorumlulukları esasında hâkim bölge içerisinde beldelerini güzelleştirmek ve belde vatandaşlarının ortak ihtiyaçlarını gidermektir. Belediyeler günlük hayatımız da sürekli iç içe olduğumuz en önemli yerel yönetim unsurlarından bir tanesidir. Günlük yaşantımızı idame ettirebilmemiz için kullandığımız neredeyse bütün hizmetler belediyeler tarafından sunulmaktadır. Belediyelerin görevleri yerel ortak nitelikte olmak şartıyla 5393 sayılı Belediye Kanunu'nun 14. maddesinde verilmiştir. Kısaca belediyelerin görevlerini Dönmez şu şekilde belirtmiştir (Dönmez, 2009:15-16):

Belediyelere mahalli müşterek nitelikte olmak kaydıyla;

- a) İmar, su ve kanalizasyon, ulaşım gibi kentsel alt yapı; coğrafi ve kent bilgi sistemleri;
- İmar, su ve kanalizasyon gibi kentsel alt yapı;

- Coğrafi ve kentsel bilgi sistemleri;
- Zabıta, itfaiye, acil yardım, kurtarma ve ambulans;
- Şehir içi trafik;
- Defin ve mezarlıklar;
- Ağaçlandırma, park ve yeşil alanlar;
- Konut;
- Kültür ve sanat, turizm ve tanıtım, gençlik ve spor;
- Sosyal hizmet ve yardım, nikâh, meslek ve beceri kazandırma;
- Ekonomi ve ticaretin geliştirilmesi hizmetlerini yapma ve yaptırma görevi verilmiştir.

b) Okul binaları yapımı, sağlık tesisleri ile kültür ve tabiat varlıkları ile ilgili görevler kapsamında;

- Devlete ait her derecedeki okul binalarının inşaatı ile bakım ve onarımı yapılabilir veya yaptırılabilir, her türlü araç, gereç ve malzeme ihtiyacını karşılayabilme,
- Sağlıkla ilgili her türlü tesisi açabilme ve işletebilme,
- Kültür ve tabiat varlıkları ile tarihi dokunun ve kent tarihi bakımından önem arz eden yapıların işlevlerinin korunmasını sağlama, bu bölge ve yapıların bakım ve onarımını yapma, korunması mümkün olmayanları aslına göre restore etme veya ettirme.
- Gerekğinde öğrencilere, amatör spor kulüplerine gerekli malzemelerin verilmesi görevini yerine getirir ve gerekli desteği sağlar, her türlü amatör spor müsabakasını düzenleme,
- Yurt içi ve yurt dışı müsabakalarda üstün başarı gösteren veya madalya kazanan sporculara belediye meclisi kararıyla ödül verme,
- Gıda bankacılığı yapabilme, görevleri verilmiştir.

Belediye şirketleri genellikle büyükşehir belediyeleri bünyesinde kurulan belediye şirketlerinin yasal dayanağı 1580 sayılı Belediye Kanunu'dur. Bu kanuna göre belediyeler otobüs, minibüs, otogar, tünel, trolley, finüküler işletme ve mezbahalarda kesilen etlerin satış noktalarına nakil faaliyetlerinde belediyeler iştirak edebilir veya yeni şirketler kurabilirler (Sönmez, Güçlü ve İlgezdi, 2021: 18).

Ankara Büyükşehir Belediyesi bünyesinde 16, İstanbul Büyükşehir Belediyesinde 28, İzmir Büyükşehir Belediyesinde 13, Balıkesir Büyükşehir Belediyesinde 7 ve Kayseri Büyükşehir Belediyesinde 10 tane belediye şirketi bulunmaktadır (ankara.bel.tr/sirketler, balikesir.bel.tr/sirketler-liste, kayseri.bel.tr/belediye-sirketleri, ibb.istanbul/icerik/Belediye%20%C5%9Eirketler, izmir.bel.tr/tr/Sirketler/169).

Belediyelerin şirket kurma ve şirketlere iştirak etme durumu Türk Ticaret Kanunu’nda herhangi bir engel bulunmamaktadır, aksine beledi hizmetlerin yürütülmesinde belediyelerin, anonim şirketlerin yönetim ve denetim kurullarında temsil edilmesine ilişkin maddelerle dolaylı yoldan belediye şirketlerinin önü açılmaktadır. İlgili kanunun 275. maddesinin 1. fıkra hükmü “... belediye gibi amme şahıslarından birisine esas mukaveleye dercedilecek bir hükümle esas pay sahibi olmasa dahi, mevzuu amme hizmeti olan anonim şirketlerin idare ve murakabe heyetlerinde temsilci bulundurma hakkı verilebilir.” Şeklinde (Türk Ticaret Kanunu, md. 275).

Belediyelerin mal ve hizmetlerinin üzerimi, dağıtımı ve sunumu görevlerini yerine getirirken belediye şirketlerini kullanmasının asıl hukuki dayanağı 2005 yılında yürürlüğe giren 5393 sayılı Belediye Kanunu’nun 70. maddesi ve 2004 yılında yürürlüğe giren 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu’nun 26. maddesine dayanmaktadır. Her iki kanuna göre de belediyeler görev ve yetkileri doğrultusunda sermaye şirketi kurabilmektedirler (Bektaş, 2016: 43-44).

Belediye şirketi kavramı ve belediye işletmesi kavramı birbirlerinden farklıdır ve karıştırılmamalıdır (Gündüzöz, 2012: 472). Belediye İktisadi teşebbüsleri, yani belediye şirketleri bazı yerel kamu hizmetlerinin yerine getirilebilmesi için belediyeler tarafından kurulan veya yönetiminin elde edilmesi koşuluyla ortak olunan, bağımsız bütçeye sahip, özel hukuk tüzel kişilikleri olarak tanımlanabilirler. Genel özellikleri ise şu şekilde sıralanabilir (Sönmez, Güçlü ve İlgezdi, 2021: 20-21):

- Belediyeler tarafından kurulurlar ve sermayelerinin yarısından fazlası belediyeye aittir veya yönetimi belediyenin elinde olması şartıyla ortak olabilirler,
- Belediyenin kamu hizmetlerini yürütmesine dayalı konular üzerinde faaliyet gösterirler,

- Yönetimleri belediyelerin elindedir,
- Belediye bütçesinden bağımsız bir bütçeleri vardır,
- Özel hukuk tüzel kişisi statüsündedirler.

Belediye iktisadi teşebbüslerinin, mevzuat haricinde belediyelere verilen görevler dışında da faaliyet gösterdiği görülmektedir. İktisadi teşebbüsler, gıda maddeleri, mobilya, deri ve tekstil gibi birçok alanda faaliyet göstermektedir. Bu alanlardan birçoğu kar amacı güdülmeksizin çalışma yapmaktadır. Toplumun temel ihtiyaçlarını gidermek amacıyla özellikle ulaşım, yol, su ve ekmek gibi alanlarda kar amacı güdülmeyen çalışmalarını sürdürmektedirler. Kar amaçlı olan bölümleri ise otopark, turistik işletmeler gibi alanlardır (Bozlağan, 2004).

Belediye şirketlerinin kuruluş koşulları ise şu şekilde sıralanabilir (Sönmez, Güçlü ve İlgezdi, 2021: 22):

- Belediyeler tarafından kurulmalıdır ya da belediyeler tarafından yönetilmelidir.
- Belediyelerin görev alanlarında ki bir konuda çalışma yapmalıdırlar.
- Belediye bütçesinden bağımsız bir bütçeleri bulunmalıdır.
- Pazarlanabilen mal ve hizmet üretmelidirler.
- Ticari amaçlıdırlar ve Türk Ticaret Kanunu'na tabidirler.

Belediye şirketleri, girişimci belediyeçilik anlayışının ve girişimci kamu yönetimi anlayışının örneklendirilebilmesi için oldukça önemlidir. Belediye şirketleri, belediyelerin girişimci yönlerini gösterdikleri ve bu alanlarda uygulama yapabildikleri alanlar olarak nitelendirilebilir. Bu nedenle çalışmada belediye şirketlerinin detaylı bir şekilde ele alınması oldukça önemlidir.

1.4.3. Girişimci Belediyeçilik

Belediyeler, halka en yakın kuruluş olma vasfını taşımaktadırlar. Ayrıca yerel kalkınmanın sağlanması ve hizmetlerin verilmesi için en önemli yerel yönetim kuruluşlarındandır. Toplumun ve otoritelerin belediyelerden bekledikleri hizmet etmeleri ve yenilikler gerçekleştirmeleridir. Yeni projelerle şehrin ufkunu açmalı, kente özgü bir imaj belirlemeli ve kentin ekonomik ve sosyal kalkınmasına hız kazandırmalıdır. Kentlerde meydana gelen değişimler ve dönüşümler şehrin

popülaritesini arttıracak yaşam kalitesini de bu doğrultuda artmasını sağlayacaktır (Atmaca ve Geylani, 2020: 249-270).

Etkili bir belediyecilik, girişimci ve yenilikçi bir yöneticinin ellerinde var olabilir. Girişimci belediyeci, mevcut bulunan bir ihtiyacı yahut talebi gidermek amacıyla çalışmalıdır. Girişimci yöneticinin yaptığı bu çalışmalarda bireysel araştırmalarının yanında daha önce örnekleri mevcut olan uygulamalardan negatif ve pozitif sonuçlar çıkararak hareketlerini bu sonuçlara göre planlamalıdır. Ortaya çıkarılan yeni fikirlerin faaliyete dökülerek halka sunulması yönetimde inovasyon hareketi olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla girişimcilik ve inovasyon birlikte hareket etmesi gereken ve birbirleriyle bütünleşmiş kavramlardır. Girişimcilik faaliyetleri, kamu yönetiminde yeni uygulamalar üretmek, geliştirmek ve uygulamak için oldukça fazla önem arz etmektedir (Ceritli ve İzci, 2016: 312-313).

Girişimci yönetimin kendini gösterdiği en önemli belediyeler, eğitimli, araştırmacı belediye yöneticilerinin bulunduğu belediyelerdir. Araştıran ve vizyon sahibi olan belediye personelleri ve yöneticileri yönetimde katılımın ve şeffaflığın başarıyı da beraberinde getireceğini bilir ve bu doğrultuda hareket etmektedir. Yapılan yenilik ve girişimler de oluşan riskleri sahip oldukları deneyim sayesinde hasar payını en aza indiren ve önlem alan kişilerdir. Girişimci belediye başkanı cesur olmalıdır. İşleri yürütürken kanunlara riayet edildiği kadar fikir alışverişinde de bulunarak istişareye önem vermelidir. Adalet ve hakkaniyetten ödün vermeden kenti yönetmelidir. Hayalleri doğrultusunda sorumluluğunu aldığı şehrin iyileşmesi ve güzelleşmesi için çalışmalı, çağa ve çağın gerekliliklerine ayak uydurarak kenti yönetmelidir (Atmaca ve Geylani, 2020: 249-170).

Girişimci belediyecilik faaliyetlerinin en önemli örneklerinden bir tanesi de sosyal girişimcilik anlayışının belediye uygulamalarıdır.

Sosyal belediyecilik görüşü veya yaklaşımı sosyal devlet anlayışının ortaya çıkışıyla beraber varlığından söz ettirmeye başlamıştır (Beki, 2009: 62). Sosyal belediyecilik, merkezi hükümetlerin, yerel yönetimin faaliyet alanlarına sosyal açıdan temas edebilmesinin bir aracı niteliğindedir (Ersöz, 2011: 93).

Sosyal girişimcilik terimi, sosyallik ve girişimcilik kavramlarını bir arada bulundurduğundan dolayı iki farklı boyutu bulunmaktadır. Bu bağlamda sosyal girişimcilik tıpkı ticari girişimlerde ki gibi içerisinde sorun ve fırsatları fark etme,

doğru değerlendirme ve yenilikçi çözüm önerilerini barındırmaktadır. Ticari girişimciliğin aksine sosyal girişimcilik kar elde etmek ve kazanç sağlamak yerine, toplumsal olaylarda ve sıkıntıların çözümünü kendisine bir kar olarak görmektedir (Ersen, Kaya ve Meydanoğlu, 2010:7). Yani sosyal girişimciliğin en önemli ilkesi, toplumsal fayda sağlamaktır. Merkezi hükümet veya devlet vatandaşın bütün sosyal gereksinimlerini tam anlamıyla karşılayamamaktadır. Sosyal girişimlerde bulunan organizasyonlar bu konuda tamamlayıcı niteliktedir (İnal, Biçkes, 2006: 3). Bu organizasyonlardan en önemlisi ise belediyeler olarak görülebilir.

Belediye yönetimlerinde sosyal hizmet vermek amacıyla yeni hizmet alanları ve yöntemleri geliştirilmiştir. Sosyal hizmet belediyeçiliği, Güleç'e göre (2014) yeni kamu yönetimi anlayışı içerisinde belediyelerin sosyal sorunlara eğilimini benimseyen ve toplumsal işlevlerini geliştiren bir düşünce yapısıdır (Güleç, 2014: 72). Sosyal belediyeçilik anlayışında kadınlara, engellilere, çocuklara/gençlere ve yoksullara yönelik çalışmalar bulunmaktadır. Bu hizmetlerin yeni ve yenilikçi bir yaklaşımla yapılması ise sosyal anlamda girişimci belediyeler olarak nitelendirilebilir.

Girişimci belediyeçilik anlayışını benimsemiş bir belediye yönetimi toplumla birlik olarak hareket etmeyi katılımcı bir yapıya sahip olmayı kabul etmeli ve bu doğrultuda politikalar izlemelidir. Ayrıca girişimci belediyeler, mevcut talepleri farklı bakış açılarıyla ve yeni yöntemler kullanarak çözen, halkın ihtiyaçlarına inovatif cevaplar veren belediyelerdir. Bu bağlamda yaptıkları çalışmalar ve hizmetlerin hepsi kamu sektöründe girişimcilik anlayışı doğrultusunda meydana gelmektedir. Belediye şirketleri, sosyal belediyeçilik faaliyetleri gibi uygulamalarla girişimci yönetim anlayışını geliştirmektedirler.

2. KAMU ÇALIŞANLARININ GİRİŞİMCİLİK ALGISININ ANKARA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖZELİNDE ANALİZİ

2.1. Araştırmanın Konusu

Son dönemlerde sürekli bir değişim içerisinde bulunan kamu yönetiminin, geleneksel kamu yönetiminden uzaklaşarak daha esnek bir yapıya sahip olan YKY anlayışı benimsenmektedir. YKY anlayışının oluşmasında en temel faktörler hedef odaklı yapı, hesap verebilir bir yapı, şeffaf yönetim ve yönetişimdir. Bu faktörler beraberinde kamu yönetiminin inovatif ve girişimci bir role bürünmesi gerektiğini de göstermektedir. Kamuda girişimci yönetim algısı ne seviyededir? Dünya’da girişimci kamu yönetimi alanında oldukça fazla çalışma yapılmaktadır. Ülkemizde de bu girişimci yönetim anlayışının uygulamaları ne düzeydedir ve kamu personelleri bu konuda ne düşünüyor? Bu gibi sorulara çalışmada yanıt aranmaktadır.

Bu kapsamda çalışmanın konusu, girişimci belediye özellikleriyle gündeme gelen Ankara Büyükşehir Belediyesi personelinin girişimcilik algısını ölçmek, personelin kurumsal ve kamusal girişimcilik hakkındaki görüşlerini almak ve bu bağlamda Ankara Büyükşehir Belediyesinin personeller açısından girişimci bir belediye olup olmadığını araştırmaktır.

2.2. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı, Ankara Büyükşehir Belediyesinin girişimcilik algısını sorgulamak çalışmanın temel amacıdır. Ayrıca Ankara Büyükşehir Belediyesi personelleri açısından girişimci bir belediye olmasına veya olmamasına ilişkin ve kurum içinde hem personellerin hem de yönetim kademesinin mevzuata tabi kalmadan kamusal fayda için yeni ve yenilikçi düşünceleri hakkında görüşlerinin alınması ve personellerin kurumsal ve kamusal girişimcilik hakkındaki görüşlerine ulaşmaktır. Girişimci kamu yönetimi hakkında bilgi ve belgelerin derlenerek araştırma bünyesinde vermekte bir diğer önemli amaçtır.

Kamu yönetiminin ayrılmaz bir parçası olan yerel yönetimler ve yerel yönetimlerin önemli bir bölümü oluşturan belediyeler, kurumsal girişimciliğin somut olarak gözlemlenebileceği önemli alanlardır. Belediyelerin yapmış oldukları kamusal

hizmetlerin girişimci ve inovatif bir yapıya sahip olması hem toplumsal fayda açısından hem de çalışmamız açısından oldukça önemlidir.

Bu bakımdan, belediyelerin en önemli hizmet alanlarından birisi olan belediye şirketleri çalışmamız açısından oldukça önemlidir. Dolayısıyla Ankara Büyükşehir Belediyesine bağlı şirketler veya iştirak ettiği şirketler çalışma kapsamında incelenmiştir. Kamusal girişimcilik konusunda ne kadar önemli oldukları konusu da çalışmanın amaçları arasında yer almaktadır.

2.3. Araştırmanın Hipotezleri

H1. Katılımcıların bireysel girişimcilik algılamaları cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H2. Katılımcıların kurumsal girişimcilik algılamaları cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H3. Katılımcıların bireysel girişimcilik algılamaları yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H4. Katılımcıların kurumsal girişimcilik algılamaları yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H5. Katılımcıların bireysel girişimcilik algılamaları eğitim düzeyi değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H6. Katılımcıların kurumsal girişimcilik algılamaları eğitim düzeyi değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H7. Katılımcıların bireysel girişimcilik algılamaları çalışma süresi değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H8. Katılımcıların kurumsal girişimcilik algılamaları çalışma süresi değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H9. Katılımcıların bireysel girişimcilik algılamaları kadro değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H10. Katılımcıların kurumsal girişimcilik algılamaları kadro değişkenine göre farklılık göstermektedir.

2.4. Araştırmanın Yöntemi, Evreni ve Örneklemi

Araştırma bulgularının genel bir şekilde ele alındığı ve içinde araştırma örnekleminin seçildiği evren; genel ve araştırma evreni olmak üzere iki şekilde incelenmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 125-126). Çalışmamızın genel evreni, yani ulaşılması mümkün olmayan kısım, Türkiye’deki bütün büyükşehir belediyelerinde çalışan personellerdir. Büyükşehir belediyelerinin bünyesinde yer alan belediye şirket personelleri, belediyenin birimleri ve amirliklerinde görev yapan personeller oldukça fazla bir sayıya sahiptirler. Araştırmanın evreni ise Ankara Büyükşehir Belediyesinin personellerini kapsamaktadır. Araştırmanın örneklemi ise Ankara Büyükşehir Belediyesinin Ankara, Akköprü’de yer alan Ankara Büyükşehir Belediyesi hizmet binası görevlileridir. Ankara Büyükşehir Belediyesinin hizmet binası personellerinin çalışma için tercih edilmesinin nedenleri ise; belediye personellerinin en yoğun ve çoğunlukta olduğu yer Ankara Büyükşehir Belediyesi hizmet binasıdır, Ankara Büyükşehir Belediyesinin neredeyse bütün alt birimlerinin personelleri burada çalışmaktadır. Bunların içinde imar ve şehircilik dairesi başkanlığı, insan kaynakları ve eğitim dairesi başkanlığı, kadın ve aile hizmetleri dairesi başkanlığı, mali hizmetler dairesi başkanlığı, kent estetiği dairesi başkanlığı, özel projeler ve dönüşüm dairesi başkanlığı vs. hizmet binasında bulunmaktadır. En kapsayıcı ve en fazla personele ulaşma imkânımız Ankara Büyükşehir Belediyesi hizmet binasında olmuştur.

Çalışma yapılırken, araştırma alanıyla ilgili literatür taraması, yazılı ve görsel kaynaklar ve veriler toplandıktan ve toplanan kaynaklar çerçevesinde çalışma alanıyla ilgili veriler aktarıldıktan sonra alan araştırmasına yönelik veri/bilgi toplama aracı olarak nicel araştırma yöntemlerinden bir tanesi olan anket yönetimi kullanılmıştır.

Anket formunun hazırlanması aşamasında, Ceritli ve İzci (2016) tarafından hazırlanmış olan “Kamu Yönetiminde Girişimcilik ve İnovasyon” adlı makale, Atmaca ve Geylani (2020) tarafından hazırlanmış olan “Girişimci Yönetim, Girişimci Belediyecilik ve Yerel Kalkınma” adlı makale, İlhan ve Deniz (2021) tarafından hazırlanan “Anket Metodolojisinde Dört Ana Hat Türüne Giriş” adlı makale, Kuratko, Hornsby ve Covin (2014) tarafından hazırlanmış olan “Diagnosing a Firm’s Internal Environment For Corporate Entrepreneurship” adlı makale, Holt,

Rutherford ve Clohessy (2007) tarafından hazırlanmış olan “Corporate Entrepreneurship: An Empirical Look at Individual Characteristics, Context and Process” adlı makale, Tekin, Etlioğlu ve Tekin (2018) tarafından hazırlanmış olan “Kamu Kurumlarında İnovasyon ve Girişimcilik” adlı makalelerinden yararlanılmıştır.

Çalışma kapsamında oluşturulan anket formu üç bölüm şeklinde hazırlanmıştır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özellikleriyle ve kişisel bilgileriyle ilgili 8 soru yöneltilmiştir. Anket formunun ikinci bölümünde ise katılımcıların bireysel girişimciliklerinin tespit edilmesine yönelik 12 tane soru yöneltilmiştir. Anket formunun üçüncü bölümünde ise katılımcılara kurumsal girişimcilik ve kurumlarının girişimciliği hakkında bilgi edinmemizi sağlayacak sorular yöneltilmiştir. Araştırmada 5’li likert ölçeği kullanılarak anket formu hazırlanmıştır. Bu bağlamda katılımcıların kamusal ve kurumsal girişimci yönlerini ölçmek üzere “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum”, “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde puanlama yapılmıştır.

2.5. Ankara Büyükşehir Belediyesi

2.5.1. Tarihçe ve Teşkilat yapısı

Keleş’e göre (2006) Ankara’nın bir yerleşim yeri olarak kuruluş tarihi net olarak bilinmemektedir. Yapılan araştırmalar bölgedeki yerleşimin insanlık tarihi kadar eskiye dayandığını göstermektedir. Ayrıca bölgenin birçok medeniyete ev sahipliği yaptığı bilinmektedir. İsmi ise Galatlar tarafından “Ankyra(Ancyra)” olarak telaffuz edildiği daha sonraları ise “Angora, Engürü ve Ankara” şeklinde değiştiği tahmin edilmektedir. Ankara toprakları tarihsel olarak Hititler, Frigyalılar, Kimmerler, Persler, Lidyalılar, Makedonyalılar, Galatlar, Romalılar, Selçuklular ve Osmanlı Devleti hâkimiyetinde kalmış topraklardır. 1354 yılında Orhan Gazi’nin oğlu Süleyman Paşa tarafından Osmanlı Devleti topraklarına katılmıştır (Keleş, 2008: 82-85).

Ankara, Orta Anadolu’nun kuzeybatısında Kızılırmak ve Sakarya nehirlerinin birbirleriyle buluştuğu noktada ovalarlar kaplı bir bölgededir. 26.897 km²lik bir alana sahiptir ve 39° 57’ Kuzey enlemi ile 32° 53’ Doğu boylamaları arasında yer

almaktadır. Ortama deniz seviyesinden yüksekliği ise 890 metredir. Doğu'sunda Kırıkkale ve Kırşehir, Kuzey'inde ise Çankırı ve Bolu, Batı'sında Eskişehir, Güney'inde Konya ve Aksaray illeri yer almaktadır (Akkaya, 2019: 69-71).

Ülkemizin Osmanlı Devleti'nden miras aldığı merkeziyetçi yapı, yerel yönetimlerin şekillenmesinde oldukça etkili olmuştur. 1921 anayasası ile birlikte yerel yönetim uygulamalarına fayda sağlayacak düzenlemeler gelmiştir. Ankara'nın başkent olmasının akabinde kentsel yapılanmalar, çevre standartları ve kent hizmetlerinde önemli gelişmeler sağlanmıştır.

Osmanlı Devleti'nde belediyeçilik anlayışı modern anlamda Tanzimat'a kadar görülmemektedir. Tanzimat öncesi yerel yönetimler kadılar, vakıflar ve esnaf birlikleri olarak bilinen lonca teşkilatları tarafından yürütülmekteydi. Daha sonraki süreçte İstanbul ve Ankara şehremanetinin açılmasıyla modern anlamda belediyeçilik alanında ilk adımlar atılmış oldu.

Ankara'nın başkent olmasıyla birlikte 16 Şubat 1924 yılında 417 sayılı kanun değiştirilerek Ankara Şehremaneti kurulmuştur. Bu bağlamda Ankara belediyeçilik uygulamalarının bir merkezi haline gelmiştir. Ayrıca öncü ve girişimci proje ve uygulamalarında odak noktası olmuştur.

1930 yılında, 1580 sayılı Belediye Kanunu'nun yürürlüğe girmesiyle birlikte Ankara Şehremaneti'nin varlığı sona ermiştir. Bu kanun ile belediyeçilik anlayışının kapsamı genişlemiş ve yeniden yapılanma sürecine girmiştir. 1961 Anayasası'yla yerel yönetimlerin, il, belde ve köy halkının ortak yerel ihtiyaçlarının karşılanması için kurulan ve genel karar organları yörenin halkı tarafından seçilen modern anlamda belediye sistemi oluşturulmuştur (<https://www.ankara.bel.tr/kurumsal/tarihce>).

Ankara Büyükşehir Belediyesi önemli bir takım misyonlar üzerine kurulmuştur. Kuruluşunda verimli hizmet verme anlayışı ve vatandaşın bütün ihtiyaçlarına cevap verebilecek bir yapı oluşturulmaya çalışılmıştır. Ankara'da yaşayan vatandaşların belediye hizmetleri konusundaki mağduriyetlerini asgari düzeye indirmek amacıyla her vatandaşın istediği birimle görüşmesini kolaylaştıracak bir sistem oluşturulmaya çalışılmıştır (<https://www.ankara.bel.tr/>). Bunun gibi temel ilkeleri benimseyen belediye kurumları, kurumsal kültürlerini ve çalışma sistemlerini en verimli şekilde oluşturmak zorundadırlar. Dolayısıyla böyle bir yapının kurulması

için, üretkenliğin, dinamikliğin artırılması için esnek, yatay ve dikey iletişime açık bir örgütsel yapının oluşturulması gerekmektedir.

Ankara Büyükşehir Belediyesinin teşkilat yapısı, beledi hizmetlerin en iyi, eksiksiz ve hızlı bir şekilde vatandaşla ulaştırılması amacıyla yapılanmıştır. Ankara Büyükşehir Belediyesinin teşkilat yapısı üstten alta doğru hiyerarşik bir düzen yerine dikey ve yatay bütün iletişim yolları da açık bırakılmıştır. Teşkilat yapısındaki tüm birimlerin görev ve yetkileri detaylı bir şekilde belirtilmiştir. Bölüm ve birim yöneticilerinin belirlenmesinde uzmanlık ve mesleki yeterlilik göz önünde bulundurulmuştur. Aşağıdaki tabloda belirtilen teşkilat şeması belirli bir hiyerarşik düzen içinde yapılandırılmıştır. Bu oluşum, iç kontrol sisteminin oluşturulması ve işleyişinin eksiksiz olarak işlemesi hedeflenmiştir (Akkaya, 2019: 70-71).

Şekil 2. Ankara Büyükşehir Belediyesi Teşkilat Yapısı



Kaynak: <https://www.ankara.bel.tr/teskilat-semasi> internet sitesindeki verilerden yararlanılarak hazırlanmıştır.

Teşkilat şemasında bulunmayan belediye encümeni, belediye meclisi ve belediye şirketleri de Ankara Büyükşehir Belediyesinin kurumsal yapısının bir parçasıdır.

Özellikle belediye şirketleri kamu yönetiminde inovatif çalışmalar ve girişimci kamu yönetimi açısından önemli örnekler arasında yer almaktadır. Torugsa

ve Arundel' e göre (2016) kamu yönetimi çerçevesinde ki inovasyon girişimleri daha çok, kamu politikalarını, kamu hizmetlerini, bu hizmetlerin sunum şekillerini, idari, örgütsel veya kavramsal inovasyon şeklinde sınıflandırmaktadırlar (Torugsa ve Arundel, 2016: 392-416). Bu bağlamda toplumun yararlanması amacıyla kamu hizmeti sağlanırken yapılan yenilikçi çalışmalar içerisinde belediye şirketlerinin önemli bir yeri vardır.

2.5.2. Ankara Büyükşehir Belediyesi Şirketleri

Yerel yönetimlerde, beledi hizmetler yürütülürken vatandaşın en üst seviyede hizmet alması amaçlanmaktadır. Bundan dolayı belediyelerin sürekli yeni hizmet arayışları içerisinde olması ve vatandaşın ortak ihtiyaçlarının giderilmesi için yeni ve girişimci formüller bulması zorunlu bir hal almıştır. Bu bağlamda Ankara Büyükşehir Belediyesine bağlı olan 17 tane şirket bulunmaktadır. Bunlar: Beltaş, Başkent Elektronik Para Ödeme Hizmetleri A.Ş.(Başkentpara), Seğmen Su, Portaş, Metropol İmar, Ankara Halk Ekmek, Bugsaş, Tobaş, Anfa, Beltema, Belpa, Belpas, Belko, Belka, Anket, Anfa Güvenlik, Ankara İnovatif Teknoloji A.Ş.(İnnovatif)'dir.

Beltaş, Ankara Büyükşehir Belediyesinin bir iştiraki olan Beltaş A.Ş. Ankara'da bulunan resmi kurumların ve kuruluşların teknik ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulmuştur. 1993 yılında faaliyete başlayan Beltaş, Ankara'da belediye hizmet alanına giren yollarda güvenliğin temini için trafik işaretleme ve otopark hizmetlerini yürütmektedir.

Trafik işaretleme faaliyetleri Ankara'nın çeşitli bölgelerinde yapım çalışmaları süren yolların trafiğin güvenliği için çeşitli işaret ve levhalarla güvenceye alınmasını sağlamaktadır.

Otopark işletmeciliğinde ise Ankara Büyükşehir Belediyesi tarafından belirlenen alanlarda, açık-kapalı, katlı ve yol boyu otoparkları Beltaş'ın bir markası olan Anpark yürütmektedir (<https://www.bel-tas.com.tr/hakkimizda>).

Başkent Para; Ankara Büyükşehir Belediyesinin Ankara'da yaşayan vatandaşların beledi hizmetlere ulaşımını kolaylaştırmak amacıyla kurulmuş bir girişim firmasıdır. En önemli iki uygulaması ise Başkent Kart ve temassız ödeme sistemleri geliştirmeleridir.

Başkent kart, güvenli ve temassız bir şekilde alışveriş yapma, fatura ödeme ve para yatırıp para çekme hizmetlerini sunmaktadır. Yerel işletmelerle olan anlaşmalar ve özel tarifelerle Başkent kart Ankara Büyükşehir Belediyesinin önemli girişimcilik eserlerinden birisidir. Ayrıca temassız para ödeme sisteminin gelişmesiyle birlikte ödemelerin daha hızlı ve güvenilir bir zeminde yapılması kolaylaşmaktadır (<https://www.baskentpara.com/hakkimizda/>).

Seğmen Su A.Ş.; Ankara Büyükşehir Belediyesinin Ankara halkına temiz ve sağlıklı su temin etmek amacıyla kurulmuştur. Kendi bünyesinde 4 farklı marka bulunduran Seğmen su, Seğmenler Pınarı ve Günay İçme Suyu Fabrikası olmak üzere 2 ayrı fabrikada üretim yapmaktadır. Kendi fabrika satış mağazasına sahip olan Seğmen Su bünyesinde Seğmenler Su, İnci Su, Almina Su ve Günay Su markalarını da barındırmaktadır (<http://segmenlersu.com.tr/>).

Portaş A.Ş.; bir Ankara Büyükşehir Belediyesi iştirakidir ve tam adı Portaş Proje İnşaat Taahhüt Asfalt Sanayi ve Ticaret A.Ş.'dir. Ankara'nın asfalt ihtiyacının önemli bir bölümünü üreten Portaş, toplu konut faaliyetlerinde de belediyenin birçok çalışmasına teknik destek vermektedir.

Personel girişimciliğine önem veren bir firmadır. Personellerin yetkinliği bakımından sürekli olarak kendini geliştirme ve daha fazla ve iyi hizmet verme anlayışında olan bir şirket imajı çizmektedir. Portaş A.Ş. agrega ocakları ve kurulan asfalt plant tesisleriyle 2021 yılından beri faaliyet göstermektedir. Bu sayede Ankara'nın asfalt ihtiyacının büyük bir bölümünü karşılamaktadır. Belirli bir alanla sınırlı kalmayıp mühendis ve teknikerlerden oluşan yetkin teknik bir kadroya sahip olarak Ankara Büyükşehir Belediyesinin AYKOME şube müdürlüğü ve fen işleri dairesi başkanlığının sahadaki teknik işlerini halletmektedir. Ayrıca kültür ve tabiat varlıkları dairesi başkanlığı uygulama ve denetim şube müdürlüğüne teknik hizmetler sağlamaktadır. (<https://www.portas.com.tr/hakkimizda/>).

Metropol İmar A.Ş.; Ankara Büyükşehir Belediyesinin belkemiği sayılabilecek firmalardan bir tanesidir. Bünyesinde barındırdığı tesis yönetimi, OSGB, İnsan kaynakları, eğitim ve inşaat birimleriyle birlikte belediyenin görünür yüzünde ve teknik işlerinde önemli faaliyetlerde bulunmaktadır.

Tesis yönetimi; Ankara Büyükşehir Belediyesinin merkez binası ve diğer birimlerinin fiziki çevresini ve o çevrede bulunan, yaşayan ve çalışanların

birbirleriyle entegrasyonunu sağlayan yönetsel faaliyetlerin yönetimidir. Bu kavram farklı anlamlar taşısa da oldukça geniş bir alan kapsamaktadır. Mühendislik, mimari, otomasyon ve yönetim gibi çeşitli alanlardan beslenmektedir. Teknik olarak bir binada veya tesis de ihtiyaç duyulan planlamadan kullanıma kadar bütün teknik işlerin(ergonomik tasarım, fiziki plan, enerji, temizlik, güvenlik, ıkmal, bakım-onarım, çevre düzenlemesi) üstlenilmesidir(<http://metropolimar.com.tr/tesis-yonetimi/>).

OSGB; tam anlamıyla “ortak sağlık ve güvenlik birimi” olan OSGB mesleki risklerin önlenmesi ve asgari seviyede tutulması için çalışmalar yapmakla ve bu çalışmaları yürütmekle yükümlüdür. Çalışanlara en üst seviyede sağlıklı ortam oluşturmak ve bu ortamı korumak, çalışma şartlarının olumsuz etkilerinden çalışanları korumak, iş sağlığı ve güvenliği eğitimi vermek, Metropol İmar’ın bünyesinde bulunan OSGB birimin asli görevleri arasındadır. Ayrıca Metropol İmar, Anket A.Ş., Belpas A.Ş, Beltaş ve Seğmen Su firmalarının iş sağlığı ve güvenliği hizmetlerini de yürütmektedir (<http://metropolimar.com.tr/osgb/>).

İnsan kaynakları; şirket bünyesinde çalışacak olan her düzeydeki kademelerde çalıştırılmak üzere uygun nitelikli personellerin araştırılması, seçilmesi, atanması, yetiştirilmesi, yer değiştirmesi, işten ayrılması ve her türlü özlük haklarının sağlanması gibi görevleri yerine getiren birimdir (<http://metropolimar.com.tr/insan-kaynaklari/>).

Eğitim; vatandaşların en önemli ihtiyaçlarından bir tanesidir. Özellikle müşterek ihtiyaçların artması ve vatandaşların beklediği hizmetlerin çeşitlenmesi ve değişmesinden dolayı personellerin de bu duruma ayak uydurarak vatandaşa en iyi hizmeti vermesi için gerekli eğitimleri almalıdır. Bu eğitimler sayesinde kurum personellerinin mesleki yeterliliklerinin artırılması, etik sorunluluklar kazanmaları, bilimsel düşünme ve çalışma yöntemleri geliştirmeleri, kamusal yararı gözeten bireyler olmaları amaçlanmakta ve beklenmektedir (<http://metropolimar.com.tr/egitim/>).

İnşaat; en önemli beledi hizmetler arasında yer aldığından, vazgeçilmesi zor bir alandır. Ankara Büyükşehir Belediyesinin halka hizmet amacıyla yeni yerleşim alanları oluşturma, toplu konut projeleri, lüks yaşam alanları, rekreasyon alanları, yol, köprü ve kavşak düzenlemeleri, alt üst geçitler gibi çeşitli inşaat işlerini

Metropol İmar A.Ş. aracılığıyla yerine getirmektedir (<http://metropolimar.com.tr/insaat/>).

Ankara Halk Ekmek ve Un Fabrikası A.Ş.; 1979 yılında kurulmuştur. Ankara Büyükşehir Belediyesinin en eski işletmelerinden bir tanesidir. Fabrika ilk üretime başladığı tarihlerde günlük 75 bin adet ekmek üretimi yapmaktaydı. Toplamda 12 adet tünel fırını bulunan fabrika da Türkiye'nin en büyük endüstriyel ekmek fabrikası konumundadır.

Ankara Halk Ekmek fabrikası Ankara Büyükşehir Belediyesi tarafından vatandaşların temel ihtiyacı olan ekmeği daha uzun, sağlıklı ve kaliteli olarak elde etmeleri amacıyla kurulmuştur. 1982 yılında sadece 3 çeşit ekmek üreten fabrika şuan 16 ayrı çeşit ekmek üretimi yapmakta ve vatandaşa ulaştırmaktadır. Toplam ürün yelpazesinde ise 74 adet ürün bulunmaktadır. Bünyesinde 6 adet başkent market şubesi, 5 adet fabrika satış mağazası, 3 adet başkent büfe ve şehrin geneline yayılmış halde 421 tane ekmek satış büfesi yer almaktadır.

Ankara Halk Ekmek sürekli olarak ürün yelpazesini geliştirme çabaları içinde olduğundan, fabrika içerisinde AR-GE çalışmaları yürütmekte ve TÜBİTAK'la beraber hem ürün kalitesi hem de ürün çeşitliliğini arttırmak amaçlı çalışmalar yapmaktadır (<https://ankarahalkekmek.com.tr/hakkimizda/>). Kamusal girişimcilik faktörünün önemli bir örneği olan Ankara Halk Ekmek fabrikası, kurumsal girişimciliğin ve inovatif çalışmaların belediye şirketleri içerisinde önemli bir yere sahiptir.

Bugsas; tam adıyla “Bugsas Başket Ulaşım ve Doğalgaz Hiz. Proj. Taah. San. ve Tic. A.Ş.” Ankara Büyükşehir Belediyesi tarafından 9 Ekim 1990 yılında Ağaş adı altında faaliyete başlamıştır. Ankara halkının doğalgaz ile tanışmasında şirketin önemi büyük olmuştur. Daha sonraki yıllarda Ankara'da raylı sistemlerin getirilmesi ve bu hizmetlerin hızlandırılması amacıyla şirketin faaliyet alanları genişletilerek raylı sistemler üzerine de çalışmaya başlamıştır. 1995 yılında EGO(elektrik, gaz ve otobüs) ile yapılan sözleşmeler yenilenmiş ve şirketin unvanı Bugsas olarak değiştirilmiştir. Yine EGO genel müdürlüğüyle yapılan sözleşmeler kapsamında şuan Ankaray ve Ankara metrosunu Bugsas işletmektedir (<https://www.bugsas.com.tr/hakkimizda.aspx>).

Tobaş; 2014 yılında özel hukuk hükümlerine tabi kamu şirketi statüsüne sahip bir şirket olarak kurulmuştur. Şirketin %49'u Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Toplu Konut idaresine, %1'i TOKİ'ye bağlı şirkete, %49'u Ankara Büyükşehir Belediyesine ve %1'i Ankara Büyükşehir Belediyesine bağlı şirketlere aittir.

Tobaş, “5104 sayılı Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi Kanunu” kapsamında müşavirlik hizmetleri yapmak amacıyla kurulmuştur. Bunun yanında yine aynı projenin tasarım, planlama, projelendirme, altyapı ve yapı, yol, tünel, viyadük ve rekreasyon alanların inşa sürecinde her türlü fiziki yardımı yapmıştır. Ve Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi dışında merkezi iş alanları, Hıdırlıktepe-Atıfbey-İsmetpaşa Kentsel dönüşüm projelerinin tasarım, planlama ve projelendirme kısımlarında faaliyetler göstermiştir. (<https://www.tobas.com.tr/hakkimizda>).

Anfa; “Ankara Altınpark İşletmeleri Ltd. Şti.” olarak 1991 tarihinde kurulmuştur. Şirketin %93'ü Ankara Büyükşehir Belediyesi iştirak şirketlerinden olan BEL-KO Ltd. Şti. iştiraki ve %7'si Ankara Halk Ekmek ve Un Fabrikaları A.Ş.'nin iştirakiyle kurulmuştur (<https://www.anfa.com.tr/kurumsal/hakkimizda/>).

Ankara'nın park, bahçe ve yeşil alanlarının düzenlemesi için bitki ve ağaç yetiştirerek Ankara İline ve halkına hizmet vermeyi amaçlamaktadır. Ayrıca mevcut yeşil alanların bakım faaliyetleri, yerli üreticilerden temin edilen bitki ve ağaçların daha iyi ve verimli hale getirilmesi uygulamaları, su tasarrufu yaparak Ankara'nın daha yeşil bir hale gelmesini amaçlamaktadırlar. Yeşil alanların bakım ve çalışmaları haricinde bu alanların plan, keşif ve fizibilite raporlarının hazırlanmasını da sağlamaktadırlar (<https://www.anfa.com.tr/kurumsal/vizyon-misyon/>).

Beltema Sigorta; Beltema Sigorta ve Aracılık Hizmetleri Ltd. Şti. 2019 yılında Ankara Büyükşehir Belediyesi iştiraki olarak kurulmuştur. Şirket, ortaya çıkabilecek sigortalananabilir değerlerin korunması ve değerlendirmesini yapmaktadır. Kamu ve özel sektördeki sigorta anlayışını geliştirmeyi amaçlamaktadır.

Ankara Büyükşehir Belediyesi birimleri ve iştirak ettiği şirketlerin haricinde özel ve tüzel kişilere de hizmet vermektedir. Ancak en büyük faaliyet alanları Ankara Büyükşehir Belediyesi bünyesindeki birimlerin sigorta işlemleri ve Ankara Büyükşehir Belediyesinin iştirak ettiği şirketlerin sigorta sorumluluklarını almalarıdır (<http://beltema.com.tr/index.php/kurumsal/>).

Belpa; ilerleyen belediyeçilik anlayışı ve değişen toplum ihtiyaçları karşısında Ankara Büyükşehir Belediyesinin bünyesinde bir belediye iktisadi teşebbüsüdür. 20 Şubat 1989 yılında kurulan firma toplumun her kesimine ve temel ihtiyaçlarına cevap vermektedir.

Belpa'nın ilgilenmekte olduğu faaliyet alanları şu şekildedir:

- Engelli ve rehabilitasyon hizmet merkezlerinin oluşturulması ve bakım işletme faaliyetleri,
- Yaşlılara hizmet merkezleri,
- Camii temizlik hizmetleri,
- Taziye hizmetleri,
- Belediye ambulans hizmeti,
- Belediyenin cenaze hizmetleri,
- Sincan evcil hayvan parkı,
- Gölbaşı evcin hayvan bakımevi ve rehabilitasyon merkezi,
- Sincan sokak hayvanları geçici bakımevi,
- Kurtuluş evcil hayvan sağlık merkezi,
- Ankara Büyükşehir Belediyenin her yıl yapmış olduğu düğün ve sünnet organizasyonları, gibi vatandaşa doğrudan hizmet veren birçok faaliyet alanında çalışmaktadırlar (<https://www.bel-pa.com.tr/hakkimizda/>).

Belplas; Ankara Büyükşehir Belediyesinin iştirakiyle kurulan şirketlerden birtanesidir. Tam adı “Belplas Ankara Termoplastik ve Bakım Onarım Hizmetleri A.Ş.”dir.

Asıl kuruluş amacı belediyelerin, karayollarının, hava meydanlarının, yol müteahhitlerinin, kamu kuruluşlarının ve diğer kuruluşların yol çizgi boyası ihtiyaçlarını gidermek amacıyla kurulmuştur. Şirket tesislerinde 1989 yılından bu yana termoplastik yol çizgi boyası üretilmektedir. 2000 yılından itibaren ise soğuk yol çizgi boyası ve 2016 yılından itibaren çift kompenantlı yol çizgi boyası üretilmektedir. Üretilen boyalar hem yurtiçinde hem de yurtdışıda satışları yapılmaktadır. Belplas, 2019 yılından beri üretim alanlarını genişletmiş ve yenilikçi ürünler üretmeye başlamıştır. Faydalı mikroorganizmalar, organik sıvı gübre, el temizleme sıvısı, anti bakteriyel sıvı sabun ve buz çözücü solüsyon ürünler gibi pek çok ürün üretmektedir. Ankara Büyükşehir Belediyesi mücavir alanları içerisinde

ilaçlama hizmetini 7 gün 24 saat süreyle devam ettirmektedir. Bu bağlamda Belpas, yenilikçi hizmet anlayışı ve ihtiyaçları doğrultusunda inovatif girişimler yapan bir belediye şirketi konumundandır (<https://www.belplas.com.tr/hakkimizda>).

Belko; Ankara Kömür ve İhtiyaç Maddeleri Limited Şirketi, 1986 yılında Ankara'nın ısınma ihtiyacının düşük kaliteli ve yoğun kükürt oranlı kömür kullanımına karşı kurulmuştur. Hava kirliliğinin oldukça yoğun olduğu dönemden bu güne kadar kömür temini, dağıtım ve satışını yapmaktadır. Bunların yanı sıra kalorisi yüksek, ucuz ve kaliteli kömürü vatandaşa ulaştırma görevlerini yerine getirerek beledi hizmetlerin önemli bir bölümünün yerine getirilmesine yardımcı olmaktadır.

2018 yılında doğalgaz kullanımının artmasıyla kömür satışlarının azalması ve maliyetini karşılayamamasından kaynaklı olarak kömür temin ve dağıtım işini yapmayı bırakmıştır. İhtiyaç sahibi ailelere ise düzenli yardım yapmaya devam etmektedir.

Belko'nun bünyesinde yer alan BelkoAir ise 2013 yılında faaliyete geçmiş ve havalimanı ile şehir merkezi arasında taşımacılık faaliyetlerini yerine getirmektedir (<https://www.belko.com.tr/hakkimizda>).

Belka; Ankara Büyükşehir Belediyesinin şirketlerinden biri olan Belka, 1988 yılında o dönemin önemli bir sorunu olan atık su problemini çözmek amacıyla ve evsel ve endüstriyel atık suların temizlenmesini sağlamak için Belka A.Ş. adı altında atık su arıtma tesisi olarak kuruldu.

2005 yılında şirket faaliyet alanlarını genişleterek Ankara'da mücavir alanlar içerisinde yol, su, kanal ve çevre düzenleme faaliyetleri de yürütmektedir (<https://www.belkaas.com.tr/kurulus-oykusu/>).

Anket; 2000 yılında Anket Kültür ve Turizm Etkinlikleri Tekstil Temizlik Organizasyon Hizmetleri Restorasyon ve İnşaat Ticaret Anonim Şirketi adı altında Ankara Büyükşehir Belediyesi şirketi olarak kurulmuştur.

Firmanın kuruluş amacı her türlü kültür, sanat, reklam ve tanıtım hizmetlerini yerine getirmek için çalışmalar yapmak, bu bağlamda tesis kurmak, kurdurmak veya işletmektir. Dini ve milli bayram kutlamaları, özel gün kutlamaları, konser organizasyonları, açılış töreni organizasyonları, tanıtım etkinlikleri, ödül töreni organizasyonları, bu organizasyonlarda çalışacak personellerin temini, genel temizlik

hizmetleri, kongre ve seminer gösterilerinin hazırlanması, sosyal yardım organizasyonları ve Ankara Büyükşehir Belediyesi sınırları içerisinde ki hafriyat alanlarının kontrollerini de yapmaktadır (<https://www.anketas.com/index.php/hakkimizda/>).

Anfa Güvenlik; 1992 yılında özel güvenlik hizmeti sunması amacıyla bir Ankara Büyükşehir Belediyesi iştiraki olarak kurulmuştur. Belediye şirkeleri arasında Anfa güvenlik personel bakımından en kalabalık şirketler arasında yer almaktadır. 3800’den fazla personeli vardır. 315’den fazla mesken, mekân, park veya bahçenin güvenliğinden sorumludur. Ayrıca kurmuş olduğu eğitim kurumuyla birlikte özel güvenlik sektöründe çalışmak için gerekli olan sertifika programına da sahiptir. Özellikle belediye şirketleri ve belediyenin kendine ait hizmet binaları veya birimlerinde görev almaktadırlar (https://www.anfaguvencik.com.tr/?page_id=52/).

Ankara İnovatif Teknoloji A.Ş.; Ankara halkının bilişim ve teknoloji alanında gelişmesi, nitelikli birer birey olmalarına katkı sağlamak ve özellikle gençlerin teknolojik konularda yeni ve girişimci ruhlarını ortaya çıkartarak eğitim vermek amacıyla kurulan bir Ankara Büyükşehir Belediyesi iştiraki şirkettir.

Ankara Büyükşehir Belediyesinin Ankara’yı Avrasya genelinde bir veri havuzu ve teknoloji köprüsü olan siber bir şehre dönüştürme düşüncesi ile odaya çıkmış bir şirkettir. En önemli faaliyet alanları ise 2021 yılında Pursaklar’da açılan TechBridge merkezlerinin sayısı arttırılmaya çalışılmakta ve E-Spor tesisi kurulması amaçlanmaktadır. Ayrıca gençlere yazılım ve kodlama dersleri veren firma geleceğin nesillerini inovatif ve girişimci olarak yetiştirme konusunda önemli adımlar atmaktadır (<http://www.inovatifankara.com/hakkimizda/#>).

Ankara Büyükşehir Belediyesi bünyesinde bulunan şirketlerin tamamı bu şekildedir. Şirketler oranları değişiklik göstermekle beraber önemli bir çoğunluğu kamusal girişimi ilke ve misyon olarak benimsemiş, halka hizmet anlayışında beklentilerin ve mevzuatların üzerinde bir performans sergileyerek başarılı bir kamusal girişimcilik örneği oluşturmuşlardır. Belediye bünyesinde çalışan personeller, devlet memuru statüsünde olmadıkları için ve özel sektör elemanı şeklinde nitelendirildiklerinden, performans esaslı çalışmaları beklenmekte ve bu bağlamda yapılan hizmetlerin kalitesi, hızı ve verimliliği artmaktadır.

2.6. Verilerin Toplanması, Analizi ve Değerlendirilmesi

Araştırma verilerinin elde edilmesi için yapılan alan çalışması için Ankara Büyükşehir Belediyesi, insan kaynakları ve eğitim dairesi başkanlığı, hizmet içi eğitim şube müdürlüğünden, öğrencisi olduğum Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi tarafından izin istenmiştir ve alınan izinlerin ardından 2022 yılı Mart ayında anket yapılmıştır. Çalışmada toplam 1500 ile 2000 belediye personeli arasında zaman, maliyet ve evrenin tamamına ulaşmanın mümkün olmamasından dolayı 229 belediye personeli ile yüz yüze anket çalışması yapılmıştır. Yapılan anketlerin tamamı cevaplanmış ve doldurulmuştur. Toplamda 229 anket çalışması analize dâhil edilmiş ve 0.05 örneklem hata düzeyinde bu sayının yeterli olduğu değerlendirilmiştir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan 2004: 50). Anket sonuçları “IBM SPSS Statistics Version 20.0” programında analiz edilmiş ve tablolar halinde yorumlanmıştır. Belirleyici istatistiksel veriler ve sıklık frekansları olarak yüzde dağılımlarına yer verilmiştir.

Çalışmada kullanılan anket çalışmasının sonuçları güvenilirlik analizinden geçirilmiştir. Güvenilirlik analizi yapılırken faktörlerin hesaplanmasında Cronbach’s Alpha değerine bakılmıştır. Anketin güvenilir sayılabilmesi için Cronbach’s Alpha değerinin 0,80’in üzerinde olması gerekmektedir (Kayış, 2005: 403-419). Anket verilerinin Cronbach’s Alpha değeri ise 0,938 olarak hesaplanmıştır. Bu bağlamda anket verilerinin yüksek derecede güvenilir olduğu sonucuna varabiliriz.

Anket çalışmasında elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine bakılmalıdır. Araştırma sürecinde kullanılan verilere ilişkin normallik testlerinde Kolmogoro-Simironov ve Shapiro Wilks testleri öncelikli olarak dikkate alınmalıdır (Kalaycı, 2006). Bununla beraber araştırma sürecinde likert tipi ölçeklerin kullanılması söz konusu ise bu testlerin yanında çarpıklık ve basıklık değerlerine de bakılması gerekmektedir. Ölçek puanlarından elde edilen basıklık ve çarpıklık değerlerinin +2 ile -2 arasında olması normal dağılım için yeterli kabul edilmektedir (George ve Mallery, 2010). Aşağıdaki tabloda Kolmogorov-Simironov ve Shapiro Wilks testi sonuçları ile çalışmada kullanılan ölçeklere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerine de yer verilmiştir.

Tablo 9.Normallik Testi Sonuçları

Ölçekler	Kolmogorov-Simironov	Shapiro-Wilk	Çarpıklık	Basıklık
----------	----------------------	--------------	-----------	----------

	Statistic	Sig.	Statistic	Sig.		
Bireysel Girişimcilik	,088	,000	,962	,000	-,704	1,619
Kurumsal girişimcilik	,060	,045	,983	,007	-,273	-,551

Tablo 10'daki değerlere baktığımızda ölçeklerin Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro Wilks testlerinin değerleri anlamlı görünmektedir. Çarpıklık ve basıklık değerlerine de bakıldığında elde edilen değerlerin -2 ile +2 değerleri arasında yer almış olması, verilerin normal dağılım gösterdiğini ifade etmektedir. Araştırma ölçekleri normal dağılım varsayımını sağladığı için değişkenler arasındaki farklılık testlerinde parametrik yöntemlerden T testi ve tek yönlü varyans analizi testlerinin kullanılmasına karar verilmiştir.

2.7. Araştırmanın Bulguları

2.7.1. Demografik Bulgular

Tablo 10. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Sıklık	Geçerli Yüzde
Erkek	114	49,8
Kadın	115	50,2
Toplam	229	100

Tablo 10'da anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin cinsiyetlerine göre dağılımları verilmiştir. Bu tabloya göre Ankara Büyükşehir Belediyesi hizmet binasında anketimize katılan 229 personelin %50,2'si kadınlardan oluşmaktadır. %49,8'ini ise erkek personellerin oluşturduğu tespit edilmiştir.

Tablo 11. Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımları

Yaş	Sıklık	Yüzde
18-24	7	3,1
25-31	51	22,3
32-38	91	39,7
39-45	52	22,7

46-52	14	6,1
53 ve Üstü	14	6,1
Toplam	229	100

Tablo 11’de ankete katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin yaşlarına göre dağılımları verilmiştir. Tabloya göre ankete katılanlardan 18-24 yaş aralığında 7 kişi bulunmaktadır ve bu katılımcıların %3,1’ini oluşturmaktadır. 25-31 yaş aralığında 51 kişi bulunmaktadır ve katılımcıların %22,3’ünü oluşturmaktadır. 32-38 yaş aralığı 91 kişi ile en büyük yüzdeye sahiptir. Katılımcıların %39,7’si bu gurubu oluşturmaktadır. 39-45 yaş aralığında bulunanlar ise 52 kişidir ve anket çalışmasına katılanların %22,7’sini oluşturmaktadırlar. 46-52 yaş aralığında bulunan personel sayısı 14’dür ve %6,1’lik bir yüzde kaplamaktadırlar. Son olarak 53 yaş ve üstü ankete katılım gösteren Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin sayısı da 14’dür ve yüzdelik dilimde payları da %6,1’dir.

Tablo 12. Katılımcıların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı

Öğrenim Durumu	Sıklık	Yüzde
İlkokul	1	%4
Lise	21	9,2
Yüksekokul	40	17,5
Fakülte	131	57,2
Yüksel Lisans	34	14,8
Doktora	2	9
Toplam	229	100

Tablo 12’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personelinin öğrenim durumları gösterilmektedir. Tabloya göre çalışmaya katılan personelden sadece 1 kişi ilkokul mezunudur ve toplam katılımcıların %4’ünü oluşturmaktadır. Çalışmaya katılan lise mezunu sayısı ise 21’dir ve yüzdelik olarak %9,2’lik bir bölümü kapsamaktadırlar. 2 yıllık yüksekokul mezunlarının sayısı ise 40’dır ve çalışmaya katılan personellerin %17,5’lik bir kısmını oluşturmaktadırlar. Ankete katılan personellerin en çok olduğu bölüm ise 4 yıllık fakülte mezunlarıdır. Katılımcıların 131’i bu kısımda yer almaktadır ve %57,2’lik bir kısma sahiptir. Katılımcıların %14,8’i ise yüksek lisans mezunudur ve sayıları 34 kişidir. Son olarak

anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinden sadece 2 kişi doktora mezunudur ve yüzdelik dilimde %9'luk bir payları vardır.

Tablo 13. Katılımcıların Kadro Durumlarına Göre Dağılımı

Kadro Durumu	Sıklık	Yüzde
Memur	125	54,6
Şef	14	6,1
Şube Müdürü	7	3,1
Diğer	83	36,2
Toplam	229	100

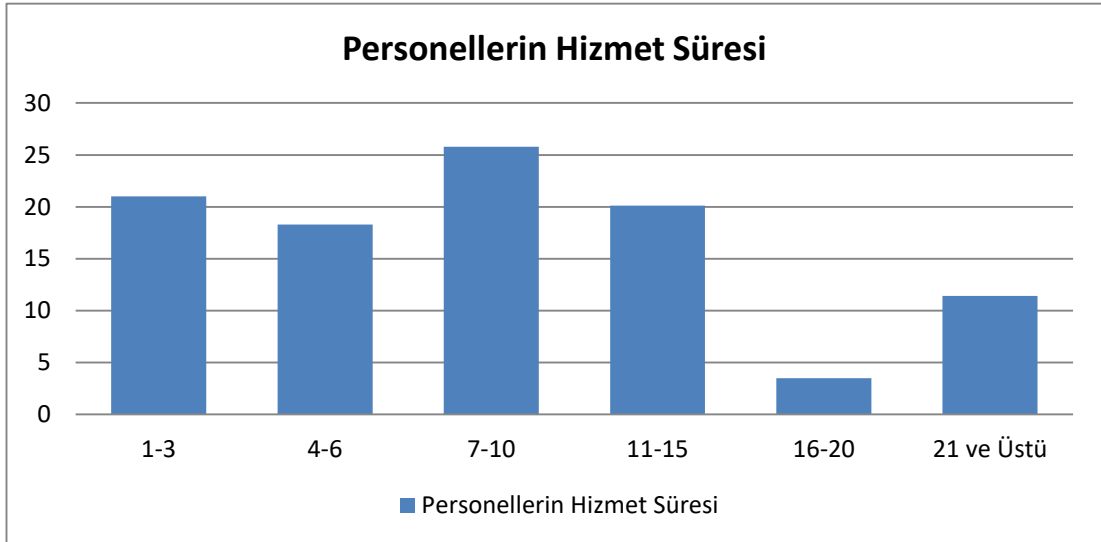
Tablo 13'de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin kadro durumları gösterilmektedir. Bu tabloya göre en büyük payı 131 kişi ile memurluk kadrosu almaktadır. Memurların toplam katılımcılar arasındaki yüzdelik payı ise %54,6'dır. Şef kadrosunda ankete katılan 14 personel bulunmaktadır ve %6,1'lik bir alan kaplamaktadırlar. Katılımcıların %3,1'ini ise şube müdürlerinden oluşmaktadır, sayıları ise 7 kişidir. Son olarak diğer kısmında yer alan personeller bulunmaktadır ve katılımcıların 83 tanesi bu bölümdedir. Yüzdelik payda %36,2'lik bir kısmı dolduran kişiler genellikle Ankara Büyükşehir Belediyeye bağlı veya iştirak ettiği şirketlerin personelleridir. Bu personeller Ankara Büyükşehir Belediyesi bünyesinde kadrolu değil şirket elemanı olarak çalışmaktadırlar. Dolayısıyla Ankara Büyükşehir Belediyesi bünyesinde çalışanların belediye girişimcilik örneği olan belediye şirketlerinin elemanları olmaları ve bu elemanların %36,2'lik kısmı kaplamaları belediye girişimciliği açısından oldukça önemli bir adımdır. Bu kişilerin şirket personeli olmaları özel sektör çalışanı konumunda bulunmaları da çalışmalarında performans ve kalite beklentisini arttırmaktadır. Dolayısıyla yeni ve girişimci yöntemlerle çalışmaları daha muhtemeldir.

Tablo 14. Katılımcıların Hizmet Sürelerini Gösteren Dağılım

Hizmet Süresi	Sıklık	Yüzde
1-3 Yıl	48	21
4-6 Yıl	42	18,3

7-10 Yıl	59	25,8
11-15 Yıl	46	20,1
16-20 Yıl	8	3,5
21 ve Üstü	26	11,4
Toplam	229	100

Tablo 14’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin hizmet süreleri görülmektedir. Tabloya göre 1 ile 3 yıl arası görev yapan personel sayısı 48’dir ve yüzdelik dilimde payı %21’dir. Katılımcılardan 4 ile 6 yıl arası çalışan personellerin sayısı ise 42’dir ve yüzdelik dilimde payı %18,3’dür. 7 ile 10 yıl arası hizmeti devam eden Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin sayısı 59 kişidir ve toplam katılımcılar arasında en çok olan gruptur. Toplam katılımcılara arasında yüzdelik payı ise %25,8’dir. Çalışmaya katılan personellerden 11 ile 15 yıl arası hizmet eden personellerin sayısı 46’dır ve %20,1’lik bir kısmı kaplamaktadırlar. 16 ile 20 yıl arası hizmet edenlerin sayısı da 8’dir ve toplam katılımcıya oranları %3,5 olarak hesaplanmıştır. Son olarak 21 yıl ve üstü hizmet süresi olan personel sayısı ise 26’dır. Toplam katılımcılar arasında %11,4’lük bir alan kaplamaktadırlar.



Şekil 3. Katılımcıların Hizmet Sürelerini Gösteren Dağılım

2.7.2. Katılımcıların Bireysel Girişimciliğe İlişkin Görüşlerinin Verileri

Tablo 15. Mesleki Sorunların Çözümünde Girişimci Düşünmeyle İlgili Görüşlerin Dağılımı

Mesleki Sorunların Çözümüne Yönelik Farklı Alternatifler Üretirim	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	8	3,5
Katılmıyorum	15	6,6
Kararsızım	20	8,7
Katılıyorum	123	53,7
Kesinlikle Katılıyorum	63	27,5
Toplam	229	100

Tablo 15’de anket çalışmasına katılan belediye personellerinin mesleki sorunlarla ilgili girişimciliklerine dair sorulara verdikleri cevaplar yer almaktadır. Tablo 15 incelendiğinde, ankette yer alan bireysel anlamda girişimcilik sorunlarının ilki olan “Mesleki sorunların çözümüne yönelik farklı alternatifler üretirim” sorusuna katılımcıların 8’i (%3,5) kesinlikle katılmıyorum, 15’i (%6,6) katılmıyorum, 20’si (8,7) kararsızım, 123’ü (53,7) katılıyorum ve 63 (27,5) tanesi kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılımcıların bireysel anlamda girişimci yönlerinin bu bağlamda yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 16. Yetki Sahibi Olunması Durumunda Girişimci Düşüncelerin Gelişip Gelişmediğini Gösteren Dağılım

Kurumumda En Yetkili Kişi Konumunda Olsaydım Sorunların Çözümlerine Farklı Uygulamalar veya Farklı Yöntemler Getirirdim	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	9	3,9
Katılmıyorum	11	4,8
Kararsızım	28	12,2
Katılıyorum	104	45,4
Kesinlikle Katılıyorum	77	33,6
Toplam	229	100

Tablo 16’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin, karar merci olmaları durumunda girişimcilik faaliyetlerini destekleme durumlarına yer verilmektedir. Tablo 16 incelendiğinde, “Kurumumda en

yetkili kişi konumunda olsaydım sorunların çözümlerine farklı uygulamalar veya farklı yöntemler geliştirirdim” soruna katılımcıların 9’u(%3,9) kesinlikle katılmıyorum, 11’i (%4,8) katılmıyorum, 28’i (12,2) kararsızım, 104’ü (%45,4) katılıyorum ve 77’si (33,6) ise kesinlikle katılıyorum yanıtı vermiştir. Bu oranlara göre personelin bireysel olarak girişimci yönlerinin bulunduğu söylenebilir.

Tablo 17. Özgün Fikirler Geliştirirken Çevredeki İnsanların Düşüncelerinden Yararlanılıp Yararlanılmadığını Gösteren Dağılım

Özgün Fikirler Geliştirirken Çevremdeki İnsanların Görüşlerinden Yararlanırım	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	10	4,4
Katılmıyorum	8	3,5
Kararsızım	12	5,2
Katılıyorum	106	46,3
Kesinlikle Katılıyorum	93	40,6
Toplam	229	100

Tablo 17’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin, yeni fikirler oluştururken çevresindeki insanların düşüncelerini dikkate alma durumlarına yer verilmiştir. Tablo 17 incelendiğinde “Özgün fikirler geliştirirken çevredeki insanların düşüncelerinden yararlanırım” sorusuna, katılımcıların 10’u (%4,4) kesinlikle katılmıyorum, 8’i (3,5) katılmıyorum, 12’si (%5,2) kararsızım, 106’sı (%46,3) katılıyorum ve son olarak 93’ü (%40,6) kesinlikle katılıyorum cevabını vermiştir. Bu tabloya göre katılımcıların önemli bir bölümü katılıyorum veya kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla yeni fikirler oluştururken çevrelerinde ki insanların görüşlerinden yararlanarak daha geniş bir perspektiften bakmaları mümkün olmaktadır.

Tablo 18. Katılımcıların Cevaplarına Göre Bir İşin Sadece Tek Çözümü Olup Olmadığını Gösteren Dağılım

Bir İşin Mutlaka Tek Bir Çözüm Yöntemi Vardır	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	108	47,2
Katılmıyorum	88	38,4
Kararsızım	15	6,6

Katılıyorum	8	3,5
Kesinlikle Katılıyorum	10	4,4
Toplam	229	100

Tablo 18’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin, bir iş yaparken alternatif çözümler üretmeleri durumuna yer verilmiştir. Tablo 18 incelendiğinde, “Bir işin mutlaka tek bir çözüm yöntemi varır” sorusuna katılımcıların 108’i (%47,2) kesinlikle katılmıyorum, 88’i (38,4) katılmıyorum, 15’i (%6,6) kararsızım, 8’i (3,5) katılıyorum, 10’u (4,4) kesinlikle katılıyorum cevaplarını vermişlerdir. Bu bağlamda personellerin herhangi bir işin çözümünde sadece belli bir yol izlemektense yeni çözüm yolları denemeleri yani yeni girişimlerde bulunmaları söz konusudur. Dolayısıyla personelin ağırlıklı bir bölümü bireysel anlamda girişimci olarak gözükmektedir.

Tablo 19. Personellerin Kurum İçinde Kurumsal Etkililiği Arttırmasına Yönelik Görüşlerin Dağılımı

Çalıştığım Kurumu Mevcut Şartlardan Daha İyi Bir Duruma Getirmek İçin Her Zaman Sorumluluk Almak İsterim	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	9	3,9
Katılmıyorum	15	6,6
Kararsızım	32	14
Katılıyorum	109	47,6
Kesinlikle Katılıyorum	64	27,9
Toplam	229	100

Tablo 19’da anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin çalıştıkları kurumu daha iyi ve ileriye taşımaları konusundadır. Tablo 19 incelendiğinde anket katılımcılarının, “Çalıştığım kurumu mevcut şartlardan daha iyi bir duruma getirmek için her zaman sorumluluk almak isterim” sorusuna 9’u (%3,9) kesinlikle katılmıyorum, 15’i (%6,6) katılmıyorum, 32’si (%14) kararsızım, 109’u (%47,6) katılıyorum, 64’ü (%27,9) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla personellerin ağırlıklı olarak kurumsal girişimci yönleri öne çıkmıştır. Çalıştıkları kuruma aidiyet duygusu ve kurumu daha iyi duruma getirme isteği oldukça fazladır.

Tablo 20. Personellerin Etraflarına Duyarlılığını Gösteren Dağılım

Beni İlgilendirmeyen ve Benim Dışında Meydana Gelen Sorunlara Her Zaman Kapalı Olurum	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	40	17,5
Katılmıyorum	93	40,6
Kararsızım	61	26,6
Katılıyorum	29	12,7
Kesinlikle Katılıyorum	6	2,6
Toplam	229	100

Tablo 20’de anket çalışmasına katılan belediye personellerinin çevrelerinde olan olaylara kayıtsız kalma durumları gösterilmektedir. Tablo 20 incelendiğinde, “Beni ilgilendirmeyen ve benim dışımda meydana gelen sorunlara her zaman kapalı olurum” sorusuna 40’ı (%17,5) kesinlikle katılmıyorum, 93’ü (%40,6) katılmıyorum, 61’i (%26,6) kararsızım, 29’u (%12,7) katılıyorum ve 6’sı (%2,6) kesinlikle katılıyorum cevabını vermiştir. Buna göre katılımcıların önemli bir bölümü çevrelerinde ki olaylara duyarlı ve tepki veren kişilerdir, dolayısıyla kamusal hizmet verdikleri için hizmet verdikleri alanlarda etraflarında ki olaylarla ilgilenip çözüm önerisi sunmaları muhtemeldir.

Tablo 21. Sorunlar Karşısında Kendilerinden Önceki Personeller Gibi Davranma Düşüncesini Gösteren Dağılım

Karşılaştığım Sorunların Çözümünde Benden Öncekilerin Deneyimlerini Esas Alırım	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	8	3,5
Katılmıyorum	12	5,2
Kararsızım	32	14
Katılıyorum	122	53,3
Kesinlikle Katılıyorum	55	24
Toplam	229	100

Tablo 21’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin bir sorun karşısında deneyimli personellerden fikir alıp almama durumları gösterilmektedir. Tablo 21 incelendiğinde katılımcıların, “Karşılaştığım sorunların çözümünde benden öncekilerin deneyimlerini esas alırım” sorusuna 8’i

(%3,5) kesinlikle katılmıyorum, 12’si (%5,2) katılmıyorum, 32’si (%14) kararsızım, 122’si (53,3) katılıyorum ve 55’i (%24) kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermiştir. Buna göre katılımcıların çoğunluğu herhangi bir sorun karşısında yeni fikirler ve çıkarımlar üretmek yerine kendilerinden önceki veya daha eski personellerin yollarından giderek girişimci yönlerini ortaya çıkarmamışlardır.

Tablo 22. Katılımcıların Etraflarındaki İnsanlara Sadece Yeni Fikirlerle Meydan Okumasına Yönelik Düşüncelerin Dağılımı

Başkalarına Sadece Yeni Projelerimle Meydan Okurum	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	24	10,5
Katılmıyorum	68	29,7
Kararsızım	75	32,8
Katılıyorum	50	21,8
Kesinlikle Katılıyorum	12	5,2
Toplam	229	100

Tablo 22’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin, yeni fikirler ortaya koyma durumu gösterilmiştir. Tablo 22 incelendiğinde katılımcıların, “Başkalarına sadece yeni projelerimle meydan okurum” sorusuna 24’ü (%10,5) kesinlikle katılmıyorum, 68’i (%29,7) katılmıyorum, 75’i (%32,8) kararsızım, 50’si (%21,8) katılıyorum ve son olarak 12’si (%5,2) kesinlikle katılıyorum şeklinde yanıtlamıştır. Buna göre çoğunluk kararsız kalmayı tercih etmiştir. Ancak katılmayan ve kesinlikle katılmayan katılımcıların sayısı da oldukça fazladır. Dolayısıyla başkalarına meydan okurken sadece yeni fikirlerle değil yanı zamanda tecrübeler, başkalarının fikirleri ve düşünceleri de karar mekanizmasını etkileyebilmektedir.

Tablo 23. Katılımcıların Çözümlemeyen Sorunlar Karşısında Nasıl Düşündüğünü Gösteren Dağılım

Başkalarının Çözemediği Sorunlar Konusunda Çok Yönlü Çözüm Alternatifleri Geliştirebilirim	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	6	2,6
Katılmıyorum	12	5,2
Kararsızım	44	19,2

Katılıyorum	127	55,5
Kesinlikle Katılıyorum	40	17,5
Toplam	229	100

Tablo 23’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin çözülemeyen sorunlar karşısında nasıl hareket ettikleri ve düşünceleri gösterilmektedir. Tablo 23 incelendiğinde katılımcıların 6’sı (%2,6) kesinlikle katılmıyorum, 12’si (%5,2) katılmıyorum, 44’ü (%19,2) kararsızım, 127’si (%55,5) katılıyorum ve son olarak 40’ı (%17,5) kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların önemli bir kısmı yeni alternatifler üretmeyi tercih etmekte ve bunu istemektedirler. Dolayısıyla bu soru kapsamında, bireysel anlamda girişimcilik yönlerinin fazla olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 24. Personellerin Girişimci Yönlerinin Başkalarının Düşünceleriyle Etkilenip Etkilenmediğini Gösteren Dağılım

Bir Yeniliğe Başlarken Başkalarının Olumsuz Düşünce ve Tepkilerinden Endişe Duyarım	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	29	12,7
Katılmıyorum	76	33,2
Kararsızım	48	21
Katılıyorum	65	28,4
Kesinlikle Katılıyorum	11	4,8
Toplam	229	100

Tablo 24’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin yeni bir işe girdiklerinde çevrelerindeki geri dönüşlere nasıl tepki verdikleri gösterilmektedir. Buna göre katılımcılar “bir yeniliğe başlarken başkalarının olumsuz düşünce tepkilerinden endişe duyarım” sorusuna 29’u (%12,7) kesinlikle katılmıyorum, 76’sı (%33,2) katılmıyorum, 48’i (%21) kararsızım, 65’i (%28,4) katılıyorum ve 11’i (%4,8) kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Tabloya göre, katılımcıların verdikleri cevaplar oldukça eşit dağılım göstermektedir. Yani personellerin başkaları tarafından girişimci çalışma prensiplerini benimsemeleri engellenebilir veya sekteye uğratılabilir durumdadır.

Tablo 25. Katılımcıların Yeniliklere Bakış Açısını Gösteren Dağılım

Yeniliklere Karşı Her Zaman Meraklıyım ve Farklı Yenilik Arayışları İçerisinde Olurum	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	9	3,9
Katılmıyorum	11	4,8
Kararsızım	21	9,2
Katılıyorum	120	52,4
Kesinlikle Katılıyorum	68	29,7
Toplam	229	100

Tablo 25’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin yenilikçi düşüncelere bakış açılarını gösteren veriler bulunmaktadır. Tablo incelendiğinde katılımcıların “yeniliklere karşı her zaman meraklıyım ve farklı yenilik arayışları içerisinde olurum” sorusuna 9’u kesinlikle katılmıyorum, 11’i katılmıyorum, 21’i kararsızım, 120’si katılıyorum ve son olarak 68’i ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermişlerdir. Buna göre katılımcıların önemli bir bölümü yeniliklere açık olduğunu ve yeni fikirler üretmeye hevesli olduğunu söylememiz mümkündür. Yenilikçi düşünce yeniliklere açık olma durumu girişimci bir personel olmak için oldukça fazla önem taşımaktadır.

2.7.3. Katılımcıların Kurumsal Girişimciliğe İlişkin Görüşlerinin Verileri

Tablo 26. Personellerin Çalıştıkları Kurumun Girişimci Olmasına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Çalıştığım Kurum Girişimciliği Bir Misyon Olarak Benimsemiştir	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	25	10,9
Katılmıyorum	45	19,7
Kararsızım	64	27,9
Katılıyorum	65	28,4
Kesinlikle Katılıyorum	30	13,1
Toplam	229	100

Tablo 26’da anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personelinin kurumlarının girişimci yönleri hakkındaki görüşlerinin dağılımına yer

verilmiştir. Tablo 26 incelendiğinde katılımcıların “çalıştığım kurum girişimciliği bir misyon olarak benimsemiştir” sorusuna 25’i kesinlikle katılmıyorum, 45’i katılmıyorum, 64’ü kararsızım, 65’i katılıyorum ve 30’u kesinlikle katılıyorum cevabını vermiştir. Bu bağlamda katılımcıların çoğunluğu Ankara Büyükşehir Belediyesinin girişimci bir yapıya sahip olduğunu belirtmiştir. Ancak önemli bir çoğunluk konu hakkında kararsız kalmıştır.

Tablo 27. Personellerin Çalıştıkları Kurumun Girişimci Düşünceleri Desteklemesi Hakkındaki Düşüncelerinin Dağılımı

Çalıştığım Kurum Her Zaman Girişimci Düşünceleri Destekler	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	25	10,9
Katılmıyorum	31	13,5
Kararsızım	67	29,3
Katılıyorum	74	32,3
Kesinlikle Katılıyorum	32	14
Toplam	229	100

Tablo 27’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personelinin çalıştıkları kurumun girişimci düşünceleri desteklemesiyle ilgili görüşlerinin dağılımı vardır. Tablo 27 incelendiğinde katılımcıların “çalıştığım kurum her zaman girişimci düşünceleri destekler” sorusuna 25’i kesinlikle katılmıyorum, 31’i katılmıyorum, 67’si kararsızım, 74’ü katılıyorum ve 32 tanesi de kesinlikle katılıyorum cevabını vermiştir. Buna göre çoğunluk Ankara Büyükşehir Belediyesini girişimci düşünceleri desteklediğini düşünmektedir. Ancak bu soruda kararsız kalan önemli bir bölümde yadsınamaz.

Tablo 28. Kurum İçerisindeki Birimlere Göre Girişimcilik Algısının Değişiklik Göstermesinin Personel Düşünceleri Açısından Dağılımı

Çalıştığım Kurumda Girişimcilik Konusundaki Düşünce ve Uygulamalar Birimlere Göre Değişiklik Gösterir	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	15	6,6
Katılmıyorum	18	7,9
Kararsızım	38	16,6
Katılıyorum	126	55

Kesinlikle Katılıyorum	32	14
Toplam	229	100

Tablo 28’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personelinin birimler arasında girişimcilik algısının değişmesine yönelik düşüncelerinin dağılımı verilmiştir. Tablo 28 incelendiğinde “çalıştığım kurumda girişimcilik konusundaki düşünce ve uygulamalar birimlere göre değişiklik gösterir” sorusuna katılımcıların 15’i kesinlikle katılmıyorum, 182i katılmıyorum, 38’i kararsızım, 126’sı katılıyorum, 32’si kesinlikle katılmıyorum cevabı vermişlerdir. Bu bağlamda Ankara Büyükşehir Belediyesi bünyesindeki birimlerin girişimcilik ve girişimcilik hakkındaki düşünceleri birbirlerinden farklılık göstermektedirler. Bazı birimler girişimci personel ve yönetim açısından daha olumlu düşünürken bazılarının ise girişimci düşünce yapısını tam olarak benimseyemediğini söylememiz mümkündür.

Tablo 29. Kurumun Bütün Birimlerinin Girişimci Düşünceyi Desteklemesinin Personel Düşünceleri Açısından Dağılımı

Kurumum Girişimciliği Bir Bütün Olarak Desteklediği İçin Bütün Birim ve Alanlarda Bu Özelliği Hisseder	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	24	11,4
Katılmıyorum	34	14,8
Kararsızım	94	41
Katılıyorum	59	25,8
Kesinlikle Katılıyorum	16	7
Toplam	229	100

Tablo 29’da anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personelinin kurumlarının girişimciliği desteklemesi ve bunun bütün birimlerde hissedilmesine yönelik düşüncelerinin dağılımları verilmiştir. Tablo 29 incelendiğinde “kurumum girişimciliği bir bütün olarak desteklediği için bütün birim ve alanlarda bu özelliği kendinde hisseder” sorusuna katılımcıların 24’ü kesinlikle katılmıyorum, 34’ü katılmıyorum, 94’ü kararsızım, 59’u katılıyorum, 16’sı da kesinlikle katılıyorum yanıtını vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların önemli bir

kısmı kararsız kalmışlardır. Ancak çoğunluk kurumlarındaki girişimci düşüncenin bütün birimlere yansıtıldığını savunmuşlardır.

Tablo 30. Kurumun Girişimcilik Eğitimleri Vermesi Durumunun Personel Düşünceleri Açısından Dağılımı

Çalıştığım Kurum Personelini Değişim ve Gelişmeler Karşısında Her Zaman Eğitir	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	27	11,8
Katılmıyorum	41	17,9
Kararsızım	45	19,7
Katılıyorum	84	36,7
Kesinlikle Katılıyorum	32	14
Toplam	229	100

Tablo 30’da anket çalışmasına katılan personelin girişimci yönlerinin geliştirilmesi amacıyla eğitimler alıp almadığını gösteren dağılım verilmiştir. Tablo 30 incelendiğinde “çalıştığım kurum personelini değişim ve gelişmeler karşısında her zaman eğitir” soruna katılımcıların 27’si kesinlikle katılmıyorum, 41’i katılmıyorum, 45’i kararsızım, 84’ü katılıyorum ve 32’si ise kesinlikle katılıyorum cevaplarını vermişlerdir. Verilen cevapların dağılımı incelendiğinde çoğunluk olan kısım Ankara Büyükşehir Belediyesinin personellerine girişimcilik üzerine eğitimler verdiği sonucunu çıkartmamız mümkündür. Ancak önemli bir kısmın kararsız kaldığı da gözden kaçmamalıdır.

Tablo 31. Kurumun Yönetim Kademelerinin Girişimci Bireyleri Desteklemesi Durumunun Dağılımı

Kurumumun Tüm Yönetim Kademeleri Girişimciyi Her Alanda Destekler	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	27	11,8
Katılmıyorum	35	15,3
Kararsızım	93	40,6
Katılıyorum	55	24
Kesinlikle Katılıyorum	19	8,3
Toplam	229	100

Tablo 31’de anket çalışmasına katılan personellerin kurum yöneticilerinin girişimciyi destekleme algısının dağılımı verilmiştir. Tablo 31 incelendiğinde “kurumumun tüm yönetim kademeleri girişimciyi her alanda destekler” sorusuna katılımcıların 27’si kesinlikle katılmıyorum, 35’i katılmıyorum, 93’ü kararsızım, 55’i katılıyorum ve 19’u kesinlikle katılıyorum yanıtını vermişlerdir. Sorulan bu soruya kararsız kalan personel sayısı oldukça fazladır. Bu durumdan Ankara Büyükşehir Belediyesi yöneticilerinin girişimci bireyleri desteklememesi sonucunu çıkarmamız mümkün değildir ancak tam anlamıyla girişimcileri desteklediğini de söylememiz mümkün değildir.

Tablo 32. Kurumun Girişimci Kişiliklere Özel Teşvikler Yapması Durumuna İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Kurumumuz Girişimci Yeteneği Olan Personeller İçin Özel Teşvikler Yapar ve Onlar İçin Uygulama Alanı Açar	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	39	17
Katılmıyorum	49	21,4
Kararsızım	78	34,1
Katılıyorum	45	19,7
Kesinlikle Katılıyorum	18	7,9
Toplam	229	100

Tablo 32’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin kurumlarının kendi bünyesinde ki girişimci yeteneklere teşvik ve uygulama alanı açması durumu hakkındaki görüşlerin dağılımı verilmiştir. Tablo 32 incelendiğinde “kurumumuz girişimci yeteneği olan personeller için özel teşvikler yapar ve onlar için uygulama alanı açar” soruna katılımcıların 39’u kesinlikle katılmıyorum, 49’u katılmıyorum, 78’i kararsızım, 45’i katılıyorum ve 18’i kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda Ankara Büyükşehir Belediyesinin kendi bünyesindeki girişimci bireylere yeterince destek ve imkân sağlamadığı sonucunu çıkartabiliriz.

Tablo 33. Kurumun Daha Yenilikçi Uygulamaları Olduğuna İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Çalıştığım Kurumda Son 5 Yıldır Geleneksel Uygulamalar Yerine daha Yenilikçi Uygulamalara Geçilmiştir	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	23	10
Katılmıyorum	36	15,7
Kararsızım	61	26,6
Katılıyorum	72	31,4
Kesinlikle Katılıyorum	37	16,2
Toplam	229	100

Tablo 33’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personelinin kurumlarının daha yenilikçi uygulamalar kullanımı konusunda ki görüşlerinin dağılımı verilmiştir. Tablo 33 incelendiğinde “çalıştığım kurumda son 5 yıldır geleneksel uygulamalar yerine daha yenilikçi uygulamalara geçilmiştir” sorusuna katılımcıların 23’ü kesinlikle katılmıyorum, 36’sı katılmıyorum, 61’i kararsızım, 72’si katılıyorum ve 37’si ise kesinlikle katılıyorum cevabını vermiştir. Katılımcıların verdikleri cevaplar çerçevesinde Ankara Büyükşehir Belediyesinin son 5 yıldır daha yenilikçi ve girişken uygulamalar yaptığı görülmektedir.

Tablo 34. Kurumun Teknolojik Alt Yapısının Sorun Çözme Kapasitesiyle İlgili Görüşlerin Dağılımı

Kurumumuzun Sahip Olduğu Teknolojik Bilgi ve Kapasite Her Türlü Sorunu Çözebilecek Düzeydedir	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	25	10,9
Katılmıyorum	38	16,6
Kararsızım	60	26,2
Katılıyorum	76	33,2
Kesinlikle Katılıyorum	30	13,1
Toplam	229	100

Tablo 34’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin kurumlarının teknolojik altyapılarının mevcut sorunları çözmesine

ilişkin görüşlerin dağılımları verilmiştir. Tablo 34 incelendiğinde “kurumumuzun sahip olduğu teknolojik bilgi ve kapasite her türlü sorunu çözebilecek düzeydedir” sorusuna katılımcıların 25’i kesinlikle katılmıyorum, 38’i katılmıyorum, 60’ı kararsızım, 76’sı katılıyorum ve 30’u kesinlikle katılıyorum yanıtlarını vermişlerdir. Sorulara kararsız olarak cevap verenlerin sayısının oldukça yüksek olmasına rağmen Ankara Büyükşehir Belediyesinin teknolojik bilgisinin ve kapasitesinin sorun çözmede yeterli olduğu görülmektedir.

Tablo 35. Kurumun Kendi İmkânlarıyla Kaynak Üretmesine İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Çalıştığım Kurum İhtiyaca Uygun Kamusal Hizmetleri Sunmak İçin Kendi İmkânlarıyla Yeni Kaynaklar Oluşturmaktadır	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	19	8,3
Katılmıyorum	36	15,7
Kararsızım	50	21,8
Katılıyorum	86	37,6
Kesinlikle Katılıyorum	38	16,6
Toplam	229	100

Tablo 35’de anket çalışmasına katılım gösteren Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin kurumun ihtiyaca yönelik yeni kaynak üretmesine ilişkin görüşlerinin dağılımı verilmiştir. Tablo 35 incelendiğinde “çalıştığım kurum ihtiyaca uygun kamusal hizmetleri sunmak için kendi imkânlarıyla yeni kaynaklar oluşturmaktadır” sorusuna katılımcıların 19’u kesinlikle katılmıyorum, 36’sı katılmıyorum, 50’si kararsızım, 86’sı katılıyorum, 38’i ise kesinlikle katılıyorum şeklinde yanıtlamışlardır. Bu minvalde yanıtlar, kendi kaynaklarını oluşturmak için belediye şirketleri kuran veya şirketlere iştirak eden Ankara Büyükşehir Belediyesinin girişimci bir yapıya sahip olduğunu kanıtlar niteliktedir.

Tablo 36. Üst Kademe Yönetimin Girişimciliği Teşvik Etmesine İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Kurumumda Girişimciliği En Çok Üst Kademe Yönetim Teşvik Etmektedir	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	10	8,7

Katılmıyorum	46	20,1
Kararsızım	83	36,2
Katılıyorum	52	22,7
Kesinlikle Katılıyorum	28	12,2
Toplam	229	100

Tablo 36’da anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personelinin kurumdaki üst kademe yöneticilerin girişimciliği desteklemesine ilişkin görüşlerinin dağılımı verilmektedir. Tablo 36 incelendiğinde “kurumumda girişimciliği en çok üst kademe yönetim teşvik etmektedir” sorusuna katılımcıların 10’u kesinlikle katılmıyorum, 46’sı katılmıyorum, 83’ü kararsızım, 52’si katılıyorum ve 28’i ise kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermiştir. Tablo 3.27.’ye göre katılımcıların yarısından fazlası konu kararsız veya üst yönetim kademesinin girişimciliği desteklemediği yönünde görüş bildirmiştir. Dolayısıyla Ankara Büyükşehir Belediyesinin üst kademe yönetiminin girişimciliği desteklemediğini söylememiz mümkün değildir. Kesin bir yargıya varmamızda zordur çünkü önemli bir çoğunluk konu hakkında kararsız kalmıştır.

Tablo 37. Kurum İçerisinde Kariyer Planlaması Yapılmasına İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Kurumumda Kariyer Planlaması Yapılırken Girişimcilik Yeteneğine Daha Çok Önem Verilmektedir	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	41	17,9
Katılmıyorum	53	23,1
Kararsızım	80	34,9
Katılıyorum	40	17,5
Kesinlikle Katılıyorum	15	6,6
Toplam	229	100

Tablo 37’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personelinin kurum içerisinde yapılan kariyer planlamalarında girişimcilik yeteneklerinin ön plana çıkarılmasına yönelik görüşlerinin dağılımı verilmiştir. Tablo 37 incelendiğinde “kurumumda kariyer planlaması yapılırken girişimcilik yeteneğine

daha çok önem verilmektedir” sorusuna katılımcıların 41’i kesinlikle katılmıyorum, 53’ü katılmıyorum, 80’i kararsızım, 40’ı katılıyorum ve 15’i ise kesinlikle katılıyorum cevaplarını vermişlerdir. Tabloya göre Ankara Büyükşehir Belediyesinin kariyer planlaması yaparken girişimcilik yeteneğine önem vermediği görülmektedir.

Tablo 38. Kurumun Yenilikçi Fikirler İçin Kurum Dışı Birimlerle İşbirliğine İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Kurumun Yenilikçi Fikirler Konusunda Dış Paydaşlarla Her Zaman İş Birliği Yapmak Konusunda Gereken Hassasiyeti Göstermiştir	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	27	11,8
Katılmıyorum	33	14,4
Kararsızım	80	34,9
Katılıyorum	72	31,4
Kesinlikle Katılıyorum	17	7,4
Toplam	229	100

Tablo 38’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personelinin kurumlarında yenilikçi fikirlerin geliştirilmesinde dış paydaşlarla olan ilişkiler hakkındaki görüşlerine ilişkin dağılım verilmiştir. Tablo 38’i incelediğimizde “kurumun yenilikçi fikirler konusunda dış paydaşlarla her zaman iş birliği yapmak konusunda gereken hassasiyeti göstermiştir” sorusuna katılımcıların 27’si kesinlikle katılmıyorum, 33’ü katılmıyorum, 80’i kararsızım, 72’si katılıyorum ve 17’si kesinlikle katılıyorum şeklinde cevaplar vermişlerdir. Tabloya göre önemli bir kısım katılımcı kararsız kalırken çoğunluk yenilikçi fikirler arayışında dış paydaşlarla iş birliği yapıldığı dair cevaplar vermişlerdir.

Tablo 39. Kurumun tabi olduğu mevzuatın Kurumsal Girişimciliğe Engel Olmasına İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Kurumun Tabi Olduğu Mevzuat Kurumsal Girişimciliğin Önünde Bir Engeldir	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	15	6,6
Katılmıyorum	54	23,6
Kararsızım	96	41,9
Katılıyorum	49	21,4

Kesinlikle Katılıyorum	15	6,6
Toplam	229	100

Tablo 49’da anket çalışmasına katılım gösteren Ankara Büyükşehir Belediyesi personelinin kurumun tabi olduğu mevzuatın kurumsal girişimciliğe engel olup olmaması durumuna ilişkin görüşlerin dağılımı verilmiştir. Tablo 39 incelendiğinde “kurumun tabi olduğu mevzuat kurumsal girişimciliğin önünde bir engeldir” sorusuna katılımcıların 15’i kesinlikle katılmıyorum, 54’ü katılmıyorum, 96’sı kararsızım, 49’u katılıyorum, 15’i kesinlikle katılıyorum şeklinde cevaplamışlardır. Tabloya göre verilen cevaplar birbirlerine oldukça yakındır. Büyük çoğunluk konu hakkında kararsız kalmış ve önemli bir kısım da mevzuatın girişimciliğe engel olduğunu belirtmiştir. Ancak mevzuatın girişimciliğe engel teşkil etmediğini belirtenlerin sayısı, mevzuatı girişimcilik önünde engel olarak görenlerden fazladır. Yani mevzuatın kurumsal girişimciliğe engel olmadığını söylememiz mümkündür.

Tablo 40. Kurumun Girişimcilik Konusunda Dünya Belediyelerini Örnek Almasına İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Kurumum Girişimcilik Konusunda Dünya Belediyeciliğini Örnek Almaktadır	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	18	7,9
Katılmıyorum	26	11,4
Kararsızım	68	29,7
Katılıyorum	79	34,5
Kesinlikle Katılıyorum	38	16,6
Toplam	229	100

Tablo 40’da anket çalışmasına katılım gösteren Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin kurumun girişimcilik konusunda Dünya belediyelerini örnek almasına ilişkin görüşlerin dağılımına yer verilmiştir. Bu düşünceye katılımcıların 18’i kesinlikle katılmıyorum, 26’sı katılmıyorum, 68’i kararsızım, 79’u katılıyorum ve 38’i kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Tablo 3.31.’e göre Ankara Büyükşehir Belediyesi girişimcilik konusunda Dünya belediyelerini örnek almaktadır.

Tablo 41. Kurum İçerisinde Yenilikçi Kültürün Yaygınlaşmasına İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Kurumun Yenilikçilik Kültürünü Yaygınlaştırmak İçin ve Kurum Çalışanlarına Benimsetmek İçin Her Türlü Çabayı Göstermektedir	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	21	9,2
Katılmıyorum	44	19,2
Kararsızım	62	27,1
Katılıyorum	73	31,9
Kesinlikle Katılıyorum	29	12,7
Toplam	229	100

Tablo 41’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personelinin kurum içerisinde girişimci ve yenilikçi kültürün sağlanmasına yönelik görüşlerinin dağılımı verilmektedir. Tablo 41 incelendiğinde “kurumun yenilikçilik kültürünü yaygınlaştırmak için ve kurum çalışanlarına benimsetmek için her türlü çabayı göstermektedir” sorusuna katılımcıların 21’i kesinlikle katılmıyorum, 44’ü katılmıyorum, 62’si kararsızım, 72’ü katılıyorum ve 29’u kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu görüşler doğrultusunda Ankara Büyükşehir Belediyesinin yenilikçi kültürü çalışanlarına benimsetmek istediği ve bu amaçla çalışmalar yaptığı sonucuna varabiliriz.

Tablo 42. Kurumun Çalışan Düşüncelerine Değer Vermesine İlişkin Düşüncelerin Dağılımı

Kurumun Yönetimi, Önemli Kararların Alınmasında Çalışanların Görüş ve Düşüncelerine Her Zaman Değer Vermektedir	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	26	11,4
Katılmıyorum	42	18,3
Kararsızım	59	25,8
Katılıyorum	78	34,1
Kesinlikle Katılıyorum	24	10,5
Toplam	229	100

Tablo 42’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personelinin kurum çalışanlarının görüş ve önerilerine değer vermesine ilişkin görüşlerin dağılımı verilmiştir. Bu düşünceye katılımcıların 26’sı kesinlikle katılmıyorum, 42’si katılmıyorum, 59’u kararsızım, 78’i katılıyorum ve 24’ü kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermiştir. Verilen cevaplar doğrultusunda Ankara Büyükşehir Belediyesinin önemli kararlar alınırken çalışanların görüş ve düşüncelerine önem verdiği ve dikkate aldığı söylenebilir.

Tablo 43. Kurumun Girişimci Yetenekler İçin Ortam Sağlamasına İlişkin Düşüncelerin Dağılımı

Kurumun Üst Yönetimi Orta ve Alt Yönetim Kademelerinin Girişimci Yeteneklerini Gösterebilmeleri İçin Gerekli Her Türlü Ortamı Sağlamaktadır	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	30	13,1
Katılmıyorum	50	21,8
Kararsızım	80	34,9
Katılıyorum	51	22,3
Kesinlikle Katılıyorum	18	7,9
Toplam	229	100

Tablo 43’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personelinin üst yönetimin, orta ve alt kademe yönetim için gerekli girişimcilik ortamını sağlamasına yönelik düşüncelerinin dağılımı verilmektedir. Bu düşünceye katılımcıların 30’u kesinlikle katılmıyorum, 50’si katılmıyorum, 80’i kararsızım, 51’i katılıyorum ve 18’i kesinlikle katılıyorum şeklinde cevaplar vermişlerdir. Tablo 44 incelendiğinde verilen cevaplar doğrultusunda Ankara Büyükşehir Belediyesinin üst yönetim mekanizmaları, orta ve alt kademe yönetimin girişimci yeteneklerini ortaya çıkarmak ve geliştirmek amacıyla ortam sağladıklarını söylememiz mümkün değildir.

Tablo 44. Kurumun Girişimci Yetenekler İçin Ek Bütçe Ayırmasına İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Kurum Yönetimi, Girişimci Yeteneklere Sahip Bireyleri Eğitmek İçin Ek Bütçe Ayırmaktadır	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	31	13,5
Katılmıyorum	49	21,4

Kararsızım	89	38,9
Katılıyorum	43	18,8
Kesinlikle Katılıyorum	17	7,4
Toplam	229	100

Tablo 44’de anket çalışmasına katılan Ankara Büyükşehir Belediyesi personelinin kurum yönetiminin girişimci bireylere ek bütçe ayırmasına yönelik düşüncelerinin dağılımı verilmiştir. Tablo 44 incelendiğinde “kurum yönetimi, girişimci yeteneklere sahip bireyleri eğitmek için ek bütçe ayırmaktadır” sorusuna katılımcıların 31’i kesinlikle katılmıyorum, 49’u katılmıyorum, 89’u kararsızım, 43’ü katılıyorum ve 17’si kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu dağılımlara göre Ankara Büyükşehir Belediyesinin girişimci bireyleri eğitmek için ek bütçe ayırdığını söylememiz mümkün değildir.

Tablo 45. Kurumun Ulusal ve Uluslararası Alandan Bilgi Toplaması ve Gelişmeleri Takip Ederek Onlardan Yararlanmasına İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Kurumum, Ulusal ve Uluslararası Alandaki Bilgi ve Gelişmeleri Yakından Takip Eder ve Onlardan Azami Derecede Yararlanırım	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	23	10
Katılmıyorum	33	14,4
Kararsızım	76	32,2
Katılıyorum	69	30,1
Kesinlikle Katılıyorum	28	12,2
Toplam	229	100

Tablo 45’da anket çalışmasına katılım gösteren personellerin kurumlarında ki ulusal ve uluslararası alandan bilgi toplayarak onları kullanmasına dair görüşlerin dağılımları verilmektedir. Tablo 45 incelendiğinde “kurumum, ulusal ve uluslararası alandaki bilgi ve gelişmeleri yakından takip eder ve onlardan azami derecede yararlanır” sorusuna katılımcıların 23’ü kesinlikle katılmıyorum, 33’ü katılmıyorum, 76’sı kararsızım, 69’u katılıyorum ve 28’i kesinlikle katılıyorum şeklinde cevaplar

vermişlerdir. Bu dağılımlara göre Ankara Büyükşehir Belediyesinin her ortamdan bilgi aldığı ve bu bilgiler doğrultusunda çalışmalar yaptığını söyleyebiliriz.

Tablo 46. Kurumun Girişimciliği Yaygın Hale Getirmek İçin Esnek Yapılanma ve Çalışma İlkeleri Getirmesine İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Çalıştığım Kurum Girişimciliği Daha Yaygın Hale Getirmek İçin Esnek Yapılanma ve Çalışma İlkelerini Benimser	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	31	13,5
Katılmıyorum	48	21
Kararsızım	73	31,9
Katılıyorum	56	24,5
Kesinlikle Katılıyorum	21	9,2
Toplam	229	100

Tablo 46’da anket çalışmasına katılım gösteren Ankara Büyükşehir Belediyesi personellerinin, kurumsal girişimciliğin yaygın hale gelmesi için esnek yapılanma ve çalışma ilkeleri hakkında görüşlerinin dağılımları verilmiştir. Tablo 46 incelendiğinde “çalıştığım kurum girişimciliği daha yaygın hale getirmek için esnek yapılanma ve çalışma ilkelerini benimser” sorusuna çalışanların 31’i kesinlikle katılmıyorum, 48’i katılmıyorum, 73’ü kararsızım, 56’sı katılıyorum ve 21’i kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu dağılımlara göre konuya katılanların, katılmayanların ve kararsızların dağılımları birbirlerine oldukça yakındır. Ankara Büyükşehir Belediyesinin esnek yapılanma ve çalışma ilkeleri konusunda bir yorum yapmamız oldukça zordur.

2.7.4. Belediye Personellerinin Girişimcilik Algılarına İlişkin T Testi Analizi

Tablo 47. Bireysel ve Kurumsal Girişimci Yönetim Algısının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına Yönelik T Testi Sonuçları

Ölçek	Cinsiyet	n	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Bireysel Girişimcilik	Erkek	114	3,34	,388	-,236	,814
	Kadın	115	3,35	,377		
Kurumsal Girişimcilik	Erkek	114	3,08	,870	-,459	,647
	Kadın	115	3,14	,833		

*p<0.05 anlamlı fark var, p>0.05 anlamlı fark yok; t testi.

Tablo 47'ye göre kadınlar ve erkekler arasında bireysel girişimcilik algısı ve kurumsal girişimcilik algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Bu doğrultuda H1 ve H2 hipotezleri (Katılımcıların bireysel girişimcilik algılamaları cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir, katılımcıların kurumsal girişimcilik algılamaları cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir) reddedilmiştir ($p>0.05$). Bu sonuç ankete katılım gösteren kadın ve erkek personellerin aynı doğrultuda ve birbirlerine yakın cevaplar verdiğini göstermektedir. Kadınların ve erkeklerin farklı düşünceleri genel olarak gözlemlenmektedir ancak bu durum anket çalışmasına katılım gösteren personellerin bireysel ve kurumsal girişimcilik anlayışları için geçerli değildir. Girişimci yönetim anlayışı kadın veya erkek fark etmeksizin girişimci yönetim anlayışını benimsemeleriyle ve bu alanda istekli olmalarıyla alakalıdır.

2.7.5. Belediye Personellerinin Girişimcilik Algılarına İlişkin Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Testi

Tablo 48. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Algılamaların Yaşa Göre Değerlendirilmesine İlişkin Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi

Değişkenler	Yaş	n	Ortalama ($\bar{x}$)	Std. Sapma	F	p
Bireysel Girişimcilik	18-24	7	3,42	,41	1,070	,378
	25-31	51	3,33	,41		
	32-38	91	3,34	,31		
	39-45	52	3,35	,42		
	46-52	14	3,21	,47		
	53 ve üstü	14	3,52	,35		
	Toplam	229	3,34	,38		
Kurumsal Girişimcilik	18-24	7	3,31	,61	,620	,684
	25-31	51	3,04	,87		
	32-38	91	3,14	,85		
	39-45	52	3,00	,94		
	46-52	14	3,25	,53		
	53 ve üstü	14	3,34	,87		
	Toplam	229	3,11	,85		

* $p<0.05$ anlamlı fark var, $p>0.05$ anlamlı fark yok; ANOVA testi.

Katılımcıların yaşları ve bireysel girişimcilik ile kurumsal girişimcilik değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak

için ilk olarak tek yönlü varyans (anova) testi yapılmış ve tanımlayıcı istatistik tablosu, anova tablosu oluşturulmuştur. Anova anlamlılık değeri ise $p>0,05$ olduğundan yaş değişkeni ile bireysel ve kurumsal girişimcilik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu bağlamda H3 ve H4 hipotezleri (Katılımcıların bireysel girişimcilik algılamaları yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir, katılımcıların kurumsal girişimcilik algılamaları yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir) reddedilmiştir. Yani 18 yaşında bir belediye personeli ile 53 yaşın üzerindeki bir belediye personelinin kurumsal girişimci yönetim algısına, kurumsal girişimciliğe ve bireysel girişimcilik algıları arasında bir fark yoktur.

Tablo 49. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Algılamaların Eğitim Düzeyine Göre Değerlendirilmesine İlişkin Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi

Değişkenler	Eğitim Düzeyi	n	Ortalama ($\bar{x}$)	Std. Sapma	F	p
Bireysel Girişimcilik	İlkokul	1	3,66		1,142	,339
	Lise	21	3,38	,47		
	Yüksekokul	40	3,29	,40		
	Fakülte	131	3,33	,35		
	Yük. Lisans	34	3,43	,38		
	Doktora	2	2,95	,05		
	Toplam	229	3,34	,38		
Kurumsal Girişimcilik	İlkokul	1	3,00		1,486	,196
	Lise	21	3,48	,82		
	Yüksekokul	40	3,24	,78		
	Fakülte	131	3,02	,87		
	Yük. Lisans	34	3,11	,82		
	Doktora	2	3,53	,16		
	Toplam	229	3,11	,85		

* $p<0.05$ anlamlı fark var, $p>0.05$ anlamlı fark yok; ANOVA testi.

Eğitim durumu değişkeni ile bireysel ve kurumsal girişimcilik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla ilk olarak anova testi yapılmış ve tanımlayıcı istatistik tablosu, anova tablosu elde edilmiştir. Anova anlamlılık değerleri $p>0.05$ olduğundan, eğitim durumu ile personellerin girişimcilik algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. H5 ve H6 hipotezleri (Katılımcıların bireysel girişimcilik algılamaları eğitim düzeyi değişkenine göre farklılık göstermektedir, katılımcıların kurumsal girişimcilik algılamaları eğitim düzeyi değişkenine göre farklılık göstermektedir) reddedilmiştir. Yani yüksek lisans veya doktora mezunu olan bir personel ile ilkokul mezunu olan

personellerin girişimcilik algıları birbirlerinden farklı değildir. Bu durum eğitim düzeyinden daha çok personellerin gerek kurumsal gerekse bireysel girişimcilik anlamında aldıkları eğitim süresiyle ve düzeyiyle ilişkilendirilmelidir.

Tablo 50. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Algılamaların Hizmet Sürelerine Göre Değerlendirilmesine İlişkin Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi

Değişkenler	Hizmet Süresi	n	Ortalama ($\bar{x}$)	Std. Sapma	F	p
Bireysel Girişimcilik	1-3	48	3,35	,36	,326	,897
	4-6	42	3,30	,44		
	7-10	59	3,36	,38		
	11-15	46	3,35	,28		
	16-20	8	3,22	,36		
	21 ve üstü	26	3,38	,46		
	Toplam	229	3,38	,38		
Kurumsal Girişimcilik	1-3	48	3,42	,78	4,839	,000*
	4-6	42	3,30	,78		
	7-10	59	3,95	,91		
	11-15	46	3,85	,80		
	16-20	8	3,37	,88		
	21 ve üstü	26	3,31	,67		
	Toplam	229	3,11	,85		

*p<0.05 anlamlı fark var, p>0.05 anlamlı fark yok; ANOVA testi.

Personellerin hizmet süreleri değişkeni ile bireysel ve kurumsal girişimcilik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla ilk olarak anova testi yapılmış ve tanımlayıcı istatistik tablosu, anova tablosu ve Levene's istatistiği tablosu elde edilmiştir. İlk olarak varyansların homojen olup olmadığını görmek amacıyla Levene's istatistiğine bakılmıştır. Analizde ölçeklerin homojen dağılım gösterdiği belirlenmiştir. (Levene's istatistiği p>0.05 ise homojendir). Tablo 51'e göre anova anlamlılık değerleri p>0.05 olduğundan, hizmet süresi ile personellerin bireysel girişimcilik algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur ancak kurumsal girişimcilik anlayışıyla hizmet süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Personelin kurumsal girişimcilik algısı değişkeni ile hizmet süresi değişkeni arasında farklılık bulunmuştur. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğu tespit etmek amacıyla yapılan LSD testi sonucunda 1-3 yıl hizmet süresi ile 7-10, 11-15, 16-20 hizmet süresi olanlar arasında, 4-6 yıl hizmet süresi ile 7-10, 11-15, 16-20 arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu nedenle H7

hipotezi (Katılımcıların bireysel girişimcilik algılamaları çalışma süresi değişkenine göre farklılık göstermektedir) reddedilmiştir. H8 hipotezi (Katılımcıların kurumsal girişimcilik algılamaları çalışma süresi değişkenine göre farklılık göstermektedir) ise kabul edilmiştir.

Tablo 51. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Algılamaların Kadrolarına Göre Değerlendirilmesine İlişkin Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi

Değişkenler	Kadro	n	Ortalama ($\bar{x}$)	Std. Sapma	F	p
Bireysel Girişimcilik	Memur	125	3,37	,33	,707	,549
	Şef	14	3,30	,36		
	Sube Müdürü	7	3,19	,47		
	Diğer	83	3,32	,43		
	Toplam	229	3,34	,38		
Kurumsal Girişimcilik	Memur	125	2,96	,83	3,501	,016*
	Şef	14	3,02	,66		
	Sube Müdürü	7	3,20	,94		
	Diğer	83	3,34	,85		
	Toplam	229	3,11	,85		

* $p < 0.05$ anlamlı fark var, $p > 0.05$ anlamlı fark yok; ANOVA testi.

Personellerin kadro değişkeni ile bireysel ve kurumsal girişimcilik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla ilk olarak anova testi yapılmış ve tanımlayıcı istatistik tablosu, anova tablosu ve Levene's istatistiği tablosu elde edilmiştir. İlk olarak varyansların homojen olup olmadığını görmek amacıyla Levene's istatistiğine bakılmıştır. Analizde ölçeklerin homojen dağılım gösterdiği belirlenmiştir. (Levene's istatistiği $p > 0.05$ ise homojendir). Tablo 50'ye göre anova anlamlılık değerleri $p > 0.05$ olduğundan, kadro ile personellerin bireysel girişimcilik algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur ancak kurumsal girişimcilik anlayışıyla kadrolar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Personelin kurumsal girişimcilik algısı değişkeni ile kadro değişkeni arasında farklılık bulunmuştur. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğu tespit etmek amacıyla yapılan LSD testi sonucunda memur kadrosunda olan personeller ile diğer(şirket personelleri) arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu nedenle H9 hipotezi (Katılımcıların bireysel girişimcilik algılamaları kadro değişkenine göre farklılık göstermektedir) reddedilmiştir. Ancak H10 Hipotezi (Katılımcıların

kurumsal girişimcilik algılamaları kadro değişkenine göre farklılık göstermiştir) kabul edilmiştir.

Bu incelemeler ışığında çalışmanın hipotezlerinden H1, H2, H3, H4, H5, H6, H7 ve H9 hipotezleri reddedilmiş, H8 ve H10 hipotezleri ise kabul edilmiştir.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Geleneksel yönetim anlayışına zıt yönde bir oluşum olarak çıkan YKY anlayışı, kamu yönetiminde yeni bir alternatiftir. 1980'lerde meydana eğelen ekonomik, siyasi, idari ve sosyal anlamdaki gelişmeler yeni bir yönetim anlayışının kapısını aralamıştır. Yeni bir paradigma olarak ortaya çıkan YKY'nin geleneksel kamu yönetiminden ayrılan birçok önemli yönü vardır. Bunlar kısaca: kamu yönetiminin ve kamu çalışanlarının özel sektör usulleriyle yeniden oluşturulması, kamu hizmetleri sunulurken şeffaf, hesap verebilir, kaliteli çıktı alımına dikkat eden, verimliliği ön planda tutan bir kamu yönetimi oluşturulması, süreçlerden daha çok sonuçlara odaklı bir yönetim anlayışı oluşturmak, kamu hizmetlerinde rekabetçi yapıların oluşturularak verimliliğin ve kalitenin artırılması, kamu çalışanlarının belirli kriterlere göre seçilerek kamu hizmetinin kalitesini arttırmak, kamu bürokratlarının kamu işletmecisi olarak tanımlanması, kamuda karar alma ve hizmet verme bölümlerini ayırarak bürokratik kısım karar alırken özel sektör hizmet sunacak şeklinde yapılanması, şeklinde sıralanabilir. YKY anlayışının hedefleri ise kamu hizmetlerinin daha etkili, verimli ve az maliyetle sunulmasını sağlamak, kamusal alanlarda ki rant elde etme olayını sonlandırmak ve işletme yönetim şekillerini kamusal alanlarda yaygınlaştırmak olarak söylenebilir.

Kamu yönetiminde yeniliklerin sağlanması ve YKY anlayışıyla bu yeniliklerin ve yenilikçi yapının pekişmesi oldukça önemlidir. İnovasyon kavramı temelde yeni değerlerin toplumsal ve ekonomik değişime uğraması anlamında kullanılabilir. Bu yeniliklerin ise kamusal bir faydaya dönüştürülmesi elzemdir. TUSİAD'ın Şubat 2011'de hazırlamış olduğu "Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne Üyelik Sürecinde Sağlıkta İnovasyon" raporu inovasyon sürecinin bilimsel bilginin, pazar değeri taşıyan ürünlere dönüştürülmesi olarak tanımlanmaktadır (TUSİAD, 2011: 44).

Değişen yönetim anlayışı sonucunda bir takım yeni paradigmlar ortaya çıkmıştır. Girişimci kamu yönetimi anlayışı bu oluşumlardan bir tanesidir. Girişimci kamu yönetimi sürekli olarak bir değişim ve yenilik içerisinde olmasının yanı sıra yapı itibariyle değişim ve yeniliklerle var olmaktadır. Kamu yönetimi alanında yeni bir yaklaşım olan girişimci kamu yönetimi anlayışı Türkiye'de de uygulama alanları bulmuş ve çalışmalar yapılmaya devam edilmektedir. YKY anlayışının temel yapı

taşlarından birisi olan özel sektör eliyle kamu hizmeti sunma durumu girişimci bir yönetim anlayışının ürünüdür.

Girişimcilik, belirli bir insanın veya belirli bir toplum kesiminin sabit bir özelliği değildir. Girişimcilik dinamik bir süreçtir: bir dizi sosyal girişimcilik kimliğinin bulunduğu noktada ortaya çıkan bir süreçtir. Kamusal girişimcilik anlayışı ise Roberts ve King'e göre, "yeni işlem ve yöntemleri ortaya atarak, kamu organizasyonlarında başarıyla uygulanabilir hale dönüştüren yenilikçi süreçtir.", Stone'a göre, "kamusal amaçlar doğrultusunda mevcut sistemin üzerine kurulduğu standart yönetim süreçlerinin ve müdahalelerinin dışına çıkarak yenilikçiliğin, risk almanın ve proaktifliğin söz konusu olduğu örgütsel bir süreçtir.", Morris ve Jones'e göre, "toplumsal düzeyde oluşan fırsat ve imkânları en iyi şekilde değerlendirmek üzere kamu ve özel sektör kaynaklarını daha önce herhangi bir örneğine rastlanmayan bir biçimde bir araya getirmek suretiyle vatandaşlar için değer yaratan bir süreçtir." ve son olarak Gansler'e göre "Kamu kaynaklarını belli oranda risk içeren karar ve politikalar doğrultusunda kullanmak suretiyle halk için değer yaratma çabasıdır."

Belediyeler ise yerel kalkınmanın oluşması için en önemli yerel yönetim kuruluşlarıdır. Topluma en yakın kuruluş olması, kamu hizmetlerini sunarken kullanacağı girişimci faaliyet ve uygulamaları daha etkili bir hale getirmektedir. Girişimci belediyeçilik anlayışında belediyelerin hizmetlerini girişimci yöntemlerle ve yenilikçi faaliyetlerle göstermeleri beklenmektedir. Yeni projeler oluşturmak, halkın ihtiyaçlarına göre yeni ürünler ve hizmetler üretmek asli görevleri arasında yer almaktadır ve bunlar belediyelerden beklenmektedir. Belediyelerin bu uygulamalarla halkın yaşam kalitesini arttırmaktadır. Dolayısıyla kentin estetiği ve yaşam kalitesi artmaktadır. Gelen ziyaretçi ve turist sayısında artış yaşanması da olası bir durum haline gelmiştir.

Ankara Büyükşehir Belediyesi girişimcilik ve inovasyon konusunda önemli kentlerden birisidir. Gerek uygulamaları gerekse belediye şirketleri açısından girişimci bir yapıda olması muhtemel gözükmektedir. Bu bağlamda Ankara Büyükşehir Belediyesinin kamuda girişimci yönetim açısından incelenmesi ve belediye bünyesinde çalışan kamu personellerinin girişimci yönlerine ilişkin tutumlar incelenmeye çalışılmıştır.

Ankara Büyükşehir Belediyesinin girişimciliği incelenirken, girişimci belediyeçilik anlayışının en önemli göstergelerinden birisi olan belediye şirketleri de incelenmiştir. Ankara Büyükşehir Belediyesi bünyesinde 17 tane belediye şirketi bulunmaktadır. Bu şirketler kamusal hizmetlerin sunumunda belediyenin önemli bir parçası niteliğindedir. Alt yapı hizmetlerinden, vatandaşa uygun fiyata ekmek vermeye, çevre düzenlemesinden, asfalt üretim tesislerine, organizasyon faaliyetlerinden, inovasyon hizmetlerine kadar birçok alanda faaliyet göstermektedirler. Belediye şirketlerinin kendi bütçelerinin olması ve topluma hizmet götürürken hem piyasadan uyguna işi mal etmesi hem de kendi varlığını koruyacak şekilde hareket etmesi sayesinde belediye bütçesinde önemli tasarrufların yapılmasını da sağlamaktadır. Bu durum yine vatandaşa hizmet olarak dönmekte ve kentin yaşam kalitesini arttırmaktadır.

Tez çalışması sonucunda elde edilen demografik bulgular incelendiğinde, toplamda 229 belediye personeliyle anket yapılmıştır. Anket çalışmasına katılan belediye personellerinin 114 tanesi erkek personel, 155 tanesi ise kadın personeldir. Büyük çoğunluğu üniversite mezunu ve 32-38 yaş aralığındadır. Bulundukları kadro çoğunlukla memurluk kadrosudur bunu belediye şirket personelleri izlemektedir.

Tez çalışması sonucunda elde edilen veriler incelendiğinde, katılımcıların bireysel anlamda girişimci yönlerinin gelişmiş olduğunu söylememiz mümkündür. Kurum içerisinde girişimci personel anlayışının benimsendiği ve bu bağlamda çalışıldığı görülmektedir. Mesleki sorunlara farklı bakış açılarıyla yaklaşımları, bağlı oldukları kurumları daha iyi şekilde görmek için istekli olmaları bu durumu destekler niteliktedir. Personellerin kurumsal açıdan girişimci yönleri ve kurumun girişimcilik algısına yönelik cevaplarının niteliği genellikle kararsız şeklinde olmuştur ancak önemli bir çoğunluk kurumsal girişimciliğinde etkili ve verimli bir şekilde uygulandığını gözlemlenmiştir. Kurumun girişimciliğine dair sorular, kurumun girişimci düşüncüyü desteklemesine dair sorular, kurumun girişimci personellerini eğitmesine dair sorular bu düşüncüyü desteklemektedir.

Çalışmanın hipotezlerinin bir kısmı yapılan istatistiksel incelemeler ve yorumlamalar sonucunda kabul edilirken önemli bir kısmı reddedilmiştir. Anket çalışmasına katılanların kurumsal girişimcilik algılamaları ile çalışma süreleri

arasında anlamlı bir fark bulunmuş ve H8 hipotezi kabul edilmiştir. Bu bağlamda Ankara Büyükşehir Belediyesi Personellerinin çalışma süreleri arttıkça kurumsal girişimcilik algılamaları da aynı oranda değişiklik göstermektedir. Ayrıca katılımcıların kurumsal girişimcilik algılamaları ile kadroları arasında da anlamlı bir ilişki görülmüştür ve bu bağlamda H10 hipotezi kabul edilmiştir. Dolayısıyla personellerin kurumsal girişimcilik algılamaları bulundukları kadroya (memur, şef veya şube müdürü) göre değişkenlik göstermiştir.

Sonuç olarak, Ankara Büyükşehir Belediyesinin kurumsal girişimcilik algısı ve girişimci faaliyetleri Ankara Büyükşehir Belediyesinde görevli olan personeller açısından Ankara Büyükşehir Belediyesinin girişimci bir yapıya sahip olduğu saptanmıştır. Çalışmaya katılan personellerin bireysel ve kurumsal girişimcilik yönleri değerlendirilmiştir. Bu bağlamda Ankara büyükşehir personellerinin girişimci bir yapıya sahip oldukları ve Ankara Büyükşehir Belediyesinin de girişimci yönetim anlayışıyla pekişir şekilde hareket ettiği söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Akbaş, İ. (2015). Bölgesel Kalkınma’da Yönetişim Kavramı. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (2), 333-354.
- Akçay, M. (2013). *Belediyeler ve iyi yönetim*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akkaya, M. (2019). *Yerel Yönetimlerde Performans Esaslı Bütçe Uygulaması: Ankara Büyükşehir Belediyesi Örneği (2011-2018)*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi) Manisa: Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aksoy, Ş. (1998). Yani Sağ, Kamu Yönetimi ve Yerel Yönetim: Eleştirel Bir Yaklaşım. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 7(1), 3-13.
- Al, Hamza (2002). *Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ali, M. A. ve Duplex, F. (2014). An Investigation of corporate entrepreneurship theories and their pragmatic use into Price water house Coopers, *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 2 (5), 6-19.
- Alves, H. (2013). Co-Creation and Innovation in Public Services. *The Service Industries Journal*, 33(7-8), 671-682.
- Antoncic, B. ve Hisrich, R.D. (2001). Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation, *Journal of Business Venturing*, 16(1), 495–527.
- Arap, İ. ve Yılmaz L. (2006). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Yeni Kurumu, Kamu Görevlileri Etik Kurulu, *Amme İdaresi Dergisi*, 39(2), 51-69.
- Arıkan, S. (2004). *Girişimcilik: Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Arıkboğa, E. (2018). Yerinden yönetim ve merkezileşmiş büyükşehir sisteminde yetkilerin dağıtılması. *Marmara Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi*, 6(1), 1-34.
- Arslan, E. (2020). *Kadimden Moderne Türkiye’de Kamu Yönetimi Değişen Anlayışlar Değişmeyen Arayışlar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aslan, G. Araza, A. ve Bulut, Ç. (2012). Sosyal Girişimciliğin Kavramsal Çerçevesi, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 7(2), 69- 88.

- Aşkın, A., Nehir, S., ve Vural, S. Ö. (2011). Tarihsel Süreçte Girişimcilik Kavramı ve Gelişimi. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 6(2), 55-72.
- Atay, E. E. (2019). *İdare Hukuku* (2.baskı). Ankara: Seçkin Akademik ve Mesleki Yayınlar.
- Atmaca, Y. (2012). *Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı Çerçevesinde Belediyelerde Kamu Hizmet Anlayışı Değişimi: Konya Büyükşehir Belediyesi Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Atmaca, Y. (2013). Optimal Belediye Büyüklüğü ve Yeni Büyükşehir Belediye Yasası. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 168-184.
- Atmaca, Y. ve Geylani, D. (2020). Girişimci Yönetim, Girişimci Belediyecilik ve Yerel Kalkınma. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 249-270.
- Aydın, A. H. (2018). *Yönetim Bilimi, Fonksiyonlar, Teoriler, Yaklaşımlar*. (18.baskı) Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Aytaç, R. (1999). *Elazığ'da Girişimcilik ve Girişimci Kültür Elazığ Sanayi ve Ticaret Odasına Kayıtlı İşadamları Üzerine Sosyolojik Bir İnceleme*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ballı, A. (2017). Girişimcilik ve Girişimci Tipolojileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29, 143-166.
- Bartlett, D. ve Dibben, P. (2002). Public Sector Innovation and Entrepreneurship: Case Studies from Local Government. *Local Government Studies*, 28(4), 107-121.
- Barzelay. M. (2001). *The New Public Management*. Berkeley: University of California Press.
- Başar, M., Ürper, Y., ve Tosunoğlu, B, T. (2013). *Girişimcilik*. (1.baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Bayrakçı, E. (2009). *Yerel Yönetimler*. Konya: Dizgi Ofset.
- Bayramoğlu, S. (2005). *Yönetişim Zihniyeti: Türkiye'de Üst Kurullar ve Siyasal İktidarın Dönüşümü*. İstanbul: İletişim Yayınları.

- Beki, A. (2009). *Türkiye’de Sosyal Belediyecilik: Ümraniye Belediyesi Örneği*. İstanbul: Ümraniye Belediyesi Yayını.
- Bektaş, N. B. (2016). *Belediye Hizmetlerinin Sunumunda Belediye Şirketlerinin Yeri ve Değerlendirilmesi: İstanbul Büyükşehir Belediye Şirketleri İncelemesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bilgiç, V. (2003). *Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar*, Asım Balcı (Ed.), Ankara: Seçkin Yayınları.
- Bjerke, B. (2007). *Understanding Entrepreneurship*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing Ltd..
- Bozkurt, Ö.Ç., Kalkan, A., Koyuncu, O. ve Alparslan, A. M. (2012). Türkiye’de Girişimciliğin Gelişimi: Girişimciler Üzerinde Nitel Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15), 229-247.
- Bozlağan, R. (2004). Belediye İktisadî Teşebbüslerinin Özelleştirilmesinde Temel Sorun. *Mevzuat Dergisi*, 7(73).
<https://www.mevzuatdergisi.com/2004/01a/05.htm>.
- Burgelman, R. A. (1983). Corporate Entrepreneurship and Strategic Management: Insights from a Process Study, *Management Science*, 29 (12), 1349-1364.
- Cantillon, R. (2010). *An Essay on Economic Theory*, (Çev. Saucier, C.) Auburn: Ludwig von Mises Institute Press. (1755).
- Casson, M. (2010). *Entrepreneurship: Theory, Networks, History*. UK: Cheltenham.
- Ceritli, İ. ve İzci, F. (2016). Kamu Yönetiminde Girişimcilik ve İnovasyon. Kahraman Çatı (Ed.), *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi* içinde (s. 299-337) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Cinni, S. (2019). *Yerel Yönetimlerde Katılım ve 6360 Sayılı Yasa’nın Temsil ve Katılım Üzerine Etkileri: Hatay Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hatay: Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Corbett, A.C. ve McMullen, J.S. (2007), Perceiving and Shaping New Venture Opportunities through Mindful Practice. Minniti, M. (Ed.), (s.43-64) *Entrepreneurship: The Engine of Growth*, içinde Westport: Praeger Publishing Group.

- Coşkun, S. (2003). Kamu Yönetiminde Yönetişim Yaklaşımı. Asım Balcı vd. (Ed.), *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar*, içinde (s. 39-56). Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Covin J. G. ve Covin, T. J. (1990). Competitive Aggressiveness, Environmental Context and Small Firm Performance, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(4), 35-50.
- Covin, J.G. ve Slevin, D.P. (1988). The Influence of Organization Structure on the Utility of an Entrepreneurial Top Management Style, *Journal of Management Studies*, 25(3), 217-234.
- Cunningham, J.B. ve Lischeron, J. (1991). Defining Entrepreneurship, *Journal of Small Business Management*, 29 (1), 47-49.
- Cunningham, P. ve Karakasidou, A. (2009). Innovation in the Public Sector. *INNO POLICY Trendchart Policy Brief*, 2, 6-7.
- Çatı, K. (Ed.). (2016). *Girişimcilik ve inovasyon yönetimi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Çelik, A. Ve Şimşek, M. Ş.(2013).*Yönetim ve organizasyon*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Çetindamar, D. (2002). *Türkiye’de Girişimcilik*. İstanbul: TÜSİAD Yayınları.
- Çukurçayır, A. (2003). Çok Boyutlu Bir Kavram Olarak Yönetişim. Muhittin Acar ve Hüsyin Özgür (Ed.), *Çağdaş Kamu Yönetimi I*, içinde (s. 259-275). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Damanpour, F. (1991). The Adoption of Technological, Administrative, and Ancillary Innovations: Impact of Organizational Factors, *Journal of Management*, 13(4), 675-688.
- Danışık, Ş. (2001). *Türkiye’deki Girişimci Profili*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Danışman, A. ve Erkocaoğlu, E. (2007). Kurumsal Girişimcilik ve firma performansı: İMKB’de işlem gören firmalar üzerinde bir araştırma, *İktisat İşletme ve Finans*, 22 (11), 82- 101.
- Day, D. L. (1992). Research Linkages Between Entrepreneurship and Strategic Management, Sexton, D. L. ve ve Kasarda, J. D. (Eds.), *The State Of Entrepreneurship* içinde Boston: PWS–Kent.

- Demir, F. (2016). Avrupa’da Kamu Sektöründe İnovasyon ve Yenilikçi Yöntemler. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(27), 143-170.
- Dess, G.G. ve Lumpkin, G.T. (2005). The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship, *Academy of Management Executive*, 19(1), 147–156.
- Dönmez, D., Altuntaş, G. ve Birgören T. (2011). Girişimci Yönetim Biçimi ve Finansal Performans İlişkisi: Çanakkale Bölgesi’nde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(40), 278-303.
- Dönmez, M. (2009). *Belediye Başkanı ve Meclis Üyelerinin El Kitabı: Görev, Yetki Ve Sorumlulukları*. Ankara: Ankara Yayınevi.
- Drucker, P. F. (2002). *Innovation And Entrepreneurship Practice and Principles*, Harpercollins Publisher Inc.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S. ve Tinkler, J. (2006). New Public Management is Dead—Long Live Digital-era Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467-494.
- Durak, İ. (2011). Girişimciliği Etkileyen Çevresel Faktörlerle İlgili Girişimcilerin Tutumları: Bir Alan Araştırması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 195-213.
- Edwards, C., Jones, G., Lawton, A., Llewellyn, N.(2002). Public Entrepreneurship: Rhetoric, Reality, and Context. *International Journal of Public Administration*, 25(12), 1539-1554.
- Eisenstadt, S. N. (1980). Cultural Orientations, Institutional Entrepreneurs, and Social Change: Comparative Analysis of Traditional Civilizations. *American Journal of Sociology*, 85(4) 840–69.
- Erdoğan, M. (2019). *İç Girişimciliğin Hasta Merkezli Bakım Yetkinliği Üzerine Etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya: Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü.
- Erkocaoğlu, E. (2009). Kurumsal Girişimcilik ile Örgüt Yapısı Arasındaki İlişki. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 203-214.

- Eroğlu, H. T. (2010). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Türk Kamu Personeli Yönetimine Etkisi. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(12), 225-233.
- Ersen, T. B., Kaya D., Meydanoğlu, Z. (2010). *Sosyal Girişimler ve Türkiye (İhtiyaç Analizi Raporu)*. İstanbul: TÜSEV Yayınları.
- Ersöz, H. Y. (2011). *Sosyal Politikada Yerelleşme*. İstanbul: İTO Yayınları.
- Ertan, B. (2002). Yerel Yönetim Kavramı. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 11(1), 22-30.
- Eryılmaz, B. (2007), *Kamu Yönetimi*, İstanbul: Okutman Yayınevi.
- Eryılmaz, B. (2011). *Kamu Yönetimi Düşünceler Yapılar Fonksiyonlar Politikalar*.(4.baskı). İstanbul: Okunman Yayıncılık.
- Eryılmaz, B. (2018). *Kamu Yönetimi Düşünceler Yapılar Fonksiyonlar Politikalar*. (12.baskı). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Eryılmaz, B. (2020). *Kamu Yönetimi Düşünceler Yapılar Fonksiyonlar Politikalar* (13.baskı). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Eryılmaz, B.(2013) *Kamu Yönetimi Düşünceler Yapılar Fonksiyonlar Politikalar*. (6.baskı). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Fiş, A. M., ve Çetindamar, D. (2007). Girişimcilik oryantasyonu, kurum içi girişimcilik ve bağlı ölçeklerin Türkçe’de geçerlemesi. *Yönetim Organizasyon Kongresi*, Sakarya, Mayıs.
- Forster, J, Graham P. ve Wanna, J. (Eds.) (1996). *Entrepreneurial Management in the Public Sector*. Macmillan: Melbourne.
- George, D. ve M. Mallery. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference. 17.0 Update* (10a edition). Boston: Pearson Publishing.
- Görmez, K. ve Yaylı, H. (2018) *Yerel Yönetimler*. (2.baskı) Ankara: Orion Kitabevi.
- Gözel, K. A. (2003). Yeni Kamu Yönetimi Nedir?, *Türk İdare Dergisi*, 438, 195-208.
- Gözübüyük, Ş. (1983) *Yönetim Hukuku*. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Gül, H. (2015). Yönetim-Yerinden Yönetime İlişkin Kavramsal Çerçeve. Recep Tekeli (Ed.), *Yerel Yönetimler Üzerine* içinde (s.1–29). Ankara: Nobel Kitabevi.

- Gül, H., Kiriş H. M., Neğiz, N. ve Gökdayı, İ. (2014). *Türkiye’de Yerel Yönetimler ve Yerel Siyaset*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Güleç, Y. (2014). *Türkiye’de Sosyal Hizmetlerin Yeniden Yapılandırılmasında Yerel Yönetimlerin Önemi ve İşlevi Bağcılar Engelliler Sarayı Örneği*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gündoğan, E. (2010) Yönetişim: Kavram, Kuram ve Boyutlar. Akif Çukurçayır, Tuğba Eşki Eroğlu ve Hülya Uğuz. (Ed.), *Yönetişim: Kuram Boyutlar Ve Uygulamalar*, içinde. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Gündüzöz, İ. (2012). *Belediye Ekonomisi*, Ankara: Türkiye Belediyeler Birliği Yayını.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (5.baskı). Ankara: Seçkin Akademik ve Mesleki Yayınlar.
- Hafizoğulları, Z. (2000). İzmir İktisat Kongresi: Görüşmeler ve Değerlendirmeler. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 46(16), 289-311.
- Halilçolar, G. (2003). Büyük Dünya Buhranı: 1929, Ekonomik Kriz, *Boğaziçi Üniversitesi, İşletme ve Ekonomi Kulübü Dergisi*, Sınmazdemir, N. T. (Ed.)
- Hamza, A. ve Buyruk, G. C. (2018). Bir İyi Yönetişim İlkesi Olarak Katılımcılık ve Türk Kamu Yönetiminde Katılımcılığın Konumu. *Ombudsman Akademik*, (1), 81-98.
- Hisrich, R. D. ve Peters, M. P. (1995). *Entrepreneurship–Starting Developing and Managing a New Enterprise*, Richard D, USA: Irwin INC..
- Holt, D. T., Rutherford, M. W. ve Clohessy, G. R. (2007). Corporate Entrepreneurship: An Empirical Look at Individual Characteristics, Context and Process. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(4), 40-54.
- Hood, C. (1991). A Public Management for All Seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19.
- İlhan, A. O. (2021). Anket Metodolojisinde Dört Ana Hat Türüne Giriş. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 42(1), 199-214.

- İnal, M. E., Biçkes, D. M. (2006). Kar Amaçsız Kuruluşların Sorunlarının Çözümünde Pazar Yönlülük Teorisi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26, 3-8.
- Jordan, S. R. (2014). The Innovation Imperative: An Analysis of The Ethics of The Imperative to Innovate in Public Sector Service Delivery. *Public Management Review*, 16(1), 73-74.
- Kaboolian, L. (1998). The New Public Management: Challenging the Boundaries of the Management vs. Administration Debate. *Public Administration Review*. 58(3),189–193.
- Karakılçık, Y. (2018). *Yeni Yerel-Bölgesel Gelişmeler Işığında Yerel Yönetimler*. (4.baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Karataylı, İ. (2008) İnovasyon Fikirleri Geliştirmek İçin Bir Teknik: TRIZ, *Strateji Bülteni*, 7, 24-27.
- Karcı, Ş. M. (2008). Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımının Temel Değerleri Üzerine Bir İnceleme. *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 16, 40-64.
- Kavak, Ç. (2009). Bilgi Ekonomisinde İnovasyon Kavramı ve Temel Göstergeleri. *Akademik Bilişim Dergisi*, 9, 617-628.
- Kaya, F. (2017). Kamu Yönetimi Yaklaşımlarının Karşılaştırılmalı Analizi. *Journal of International Social Research*, 10(53), 747-755.
- Kayış, A. (2005). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Şeref Kalaycı (Ed.), *Parametrik Hipotez Testleri*. içinde, (s.403-419). Ankara: Asil Yayıncılık.
- Keleş, R. (2000). *Yerinden Yönetim ve Siyaset*. (4.baskı). İstanbul: Cem Yayınevi.
- Keleş, R. (2006). *Yerinden Yönetim ve Siyaset*. (5.baskı). İstanbul: Cem Yayınevi.
- Keleş, R. (2011). *Yerinden Yönetim ve Siyaset*. İstanbul: Cem Yayınevi.
- Keleş, S. (2008). *Türkiye’de Sosyal Belediyecilik Uygulamaları ve Ankara Büyükşehir Belediyesi Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kirzner, I. M. (1985). *Discovery and the Capitalist Process*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Koç, H. ve Topaloğlu M. (2012). *İşletmeciler İçin Yönetim Bilimi* (2. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Koçoğlu, F. (2009). *Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Belediyelere Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koponen, D. (2012). Conceptual Framework for Quality of Life Management: Social Entrepreneurship Perspective, *Economics and Management*, 17(4), 1372-1378.
- Kumar, S.A. ve Diğ. (2008). *Entrepreneurship Development*, New Delhi: New Age International Publishers.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S. ve Covin, J. G. (2014). Diagnosing a Firm's Internal Environment for Corporate Entrepreneurship. *Business Horizons*, 57(1), 37-47.
- Kutlu, Ö. (2006), *Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi Teorik Çerçeve Ve Ülke Uygulamaları*. Ankara: Çizgi Kitabevi.
- Küçük, O. (2005). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Lumpkin, G.T. ve Dess, G.G. (1997). Proactiveness versus Competitive Aggressiveness: Teasing Apart Key Dimensions of an Entrepreneurial Orientation. Reynolds, P.D., Bygrave, W. D., Carter, N. M., Davidsson, P., Gartner, W. B., Mason, C. M. ve McDougall, P. P. (Eds.). *Frontiers of Entrepreneurship Research*, içinde Wellesley:Center for Entrepreneurial Studies.
- Morris, M.H. ve Jones, F.F. (1999). Entrepreneurship in Established Organizations: The Case of the Public Sector. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24, 71-91.
- Müftüoğlu, T. Akbulut ve Y. Özsoy, A. (1996). Türkiye’de Girişimcilik Tarihi, *TOSYÖV Girişim Dergisi*. 8(2), 28-26.
- Nadaroğlu, H. (1998). *Mahalli İdareler: Teorisi, Ekonomisi, Uygulanması*. (6.baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Naktiyok, A. (2004). *İç girişimcilik*. (1. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Olsen, J. P. (2003). Towards a European Administrative Space? *Journal of European Public Policy*, 10(4), 506-531.

- Onay, M. (2017). İç girişimcilik. E. Kaygın (Ed.), **Girişimcilik** içinde, (s.93-119). İstanbul: Cinius Yayınları
- Ortaylı İ. (2020). **Tanzimat Devrinde Osmanlı Mahalli İdareleri 1840-1880**. Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları.
- Ortaylı, İ. (1976). Osmanlı Kadı'sının Taşra Yönetimindeki Rolü Üzerine. **Amme İdaresi Dergisi**, 9(1), 95-107.
- Osborne, D. ve Gaebler, T. (1992). **Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming The Public Sector**.(2.baskı). USA: A William Patrick Books.
- Osborne, S., Radnor, Z. ve Nasi G.(2012). A New Theory for Public Service Management? Toward a Public Service Dominant Approach. **American Review of Public Administration**, 43 (2), 135-158.
- Öner, Ş. (2006). **Yeni Mevzuat Çerçevesinde Türkiye 'de Belediye Yönetimi**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Örnek, A. (1987). **Kamu Yönetimi**, İstanbul: Pano Yayıncılık.
- Özbaran, S. (2009). **Ottoman Expansion toward the Indian Ocean in the 16th Century**, İstanbul: Bilgi Yayınları.
- Özel, M. (2013). Özerk Yerel Yönetimlerin Oluşumunda Kentlerin Tarihsel İşlevi. **Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences**, 18(2), 47-64.
- Özer, M. A. (2005). **Yeni Kamu Yönetimi: Teoriden Uygulamaya**. Ankara: Platin Yayıncılık.
- Özer, M. A. (2021). **Yeni Kamu Yönetimi**. (4.baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Öztürk, A. O. (2012). Kamu Örgütlerinde Girişimcilik. **İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 14(4), 153-169.
- Öztürk, A. O. (2012). Kamu Örgütlerinde Girişimcilik. **ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources**, 14(4), 151-170.
- Parlak B. ve Ökmen, M. (2015). **Yerel Yönetimler, Kuram ve Uygulamada Küresel ve Ulusal Konular ve Sorunlar**. (4.baskı). Bursa: Ekin Yayın Dağıtım.
- Peters, B. G. ve Pierre, J. (1998). Governance Without Government? Rethinking Public Administration. **Journal of Public Administration Research and Theory**, 8(2), 223-243.

- Peeverelli, P. J. ve Song, J. (2012). *Chinese Entrepreneurship: A Social Capital Approach*, Berlin: Springer Publishing.
- Polatoğlu, A. (2001), *Kamu Yönetimi; Genel İlkeler Ve Türkiye Uygulaması*, Ankara: Metu Press.
- Rhodes, R. A. W. (1996). The New Governance: Governing Without Government. *Political Studies*, 44,652-667.
- Roberts, N. C., ve King, P. J. (1991). Policy Entrepreneurs: Their Activity Structure and Function in The Policy Process. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 1(2), 147-175.
- Sadler-Smith, E., Hampson, Y., Chaston, I., ve Badger, B. (2003). Managerial behavior, entrepreneurial style, and small firm performance. *Journal of small business management*. 41(1), 47-67.
- Saklı, A. R. (2013). Kamu Yönetimi Disiplininin Kökenleri: Prusya Ekolü.*Ege Academic Review*, 13(3), 255-294.
- Salman, N. *Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Yerel Yönetimlerde Modernizasyon Süreci* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sanal, R. (2008). Yeni Yasal Düzenlemelerin Işığında Yerel Yönetimlerin Denetimi. *Türk İdare Dergisi*, (458), 101-128.
- Shahidi, M. ve Smagulova, A. (2008). The Challenges of Entrepreneurship in The Dynamic Society, *Central Asia Business*, 1(1), 36.
- Sönmez, E., Güçlü, C. ve İlgezdi, A. R. (2021). *Belediye Şirketleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Sözen, S. (2005). *Teori ve Uygulamada Yeni Kamu Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Stearns, P.N. (2001). *The Encyclopedia of World History: Ancient, Medieval, and Modern, Chronologically Arranged*. Boston: Houghton Mifflin.
- Stevenson, H. H. (1983). *A Perspective on Entrepreneurship*, Harvard Business School Working Paper, 9, 384-131.
- Stevenson, H. H. ve Gumpert, D. E. (1985). The Heart of Entrepreneurship. *Harvard Business Review*, Mart-Nisan, 85-94.

- Stevenson, H. H. ve Jarillo, J. C. (2007). A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. Cuervo, A., Riberio, D. ve Roig, S. (Eds.) **In Entrepreneurship** içinde Berlin: Springer.
- Stone, J. B. (1992). **Public Entrepreneurship in Florida Local Government Administration**. Tallahassee: The Florida State University Press.
- Şabu, N. (2021). **Erciş ve Gevaş İlçe Belediyesi Sınırları İçerisinde Görev Yapan Muhtarların 6360 Sayılı Kanunun Kırsal Kesimdeki Etkileri Üzerine Alguların Değerlendirilmesi**. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Van: Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şengül, R. (2014). **Yerel Yönetimler**, (7.baskı). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Şengül, R. (2017). **Yerel Yönetimler**, (8.baskı). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Tekin, M. (2004). **Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği**. Ankara: Baskı Yayınları
- Tekin, M., Etlioğlu, M. ve Tekin, E. (2018). Kamu Kurumlarında İnovasyon ve Girişimcilik. **International Journal of Academic Value Studies**, 4(18), 111-130.
- Tokgöz, E. (2001). **Türkiye'nin İktisadi Gelişme Tarihi (1914-2001)**. İstanbul: İmaj Yayınevi.
- Torugsa, N. ve Arundel, A. (2016). Complexity of Innovation in The Public Sector: A Workgroup-Level Analysis of Related Factors and Outcomes. **Public Management Review**, 18(3), 392-416.
- Turan, E. (2015). **Kamu Yönetiminde Reform**. Konya: Palet Yayınları.
- Urhan, F. V. (2008) Türkiye'de Yerel Yönetimlerin Yeniden Yapılandırılması. **Sayıştay Dergisi**, 70, 85-102.
- Venkatraman, N. (1989). Strategic Orientation of Business Enterprises: The Construct, Dimensionality and Measurement, **Management Science**, 35 (8), 942-962.
- West, M. A. ve Farr, J. L. (Eds.). (1990). **Innovation and Creativity At Work: Psychological and Organizational Strategies**. New York: John Wiley & Sons Ltd..
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Yenisu, E. Şahin, F. ve Öztekkeli, H. (2019). Yönetim Düşüncesinin Evriminde Sistem Kuramının Etkileri: Kavramsal Bir Çözümleme. *Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(18), 514-527.
- Zahra, S. A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study, *Journal of Business Venturing*, 6(4), 259-285.
- Akbaş, İ. (2015). Bölgesel Kalkınma’da Yönetişim Kavramı. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (2), 333-354.



İNTERNET KAYNAKLARI

<https://www.anketas.com/index.php/hakkimizda/>, Erişim Tarihi: 15.06.2022.

<https://www.izmir.bel.tr/tr/Sirketler/169>, Erişim Tarihi: 22.08.2022.

<https://www.ibb.istanbul/icerik/Belediye%20%C5%9Eirketler>, Erişim Tarihi: 22.08.2022.

<https://www.kayseri.bel.tr/belediye-sirketleri>, Erişim Tarihi: 22.08.2022.

<https://www.balikesir.bel.tr/sirketler-liste>, Erişim Tarihi: 22.08.2022.

<https://www.ankara.bel.tr/sirketler>, Erişim Tarihi: 22.08.2022.

<https://www.baskentpara.com/hakkimizda/>, Erişim Tarihi: 15.06.2022.

<https://www.bugsas.com.tr/hakkimizda.aspx>, Erişim Tarihi: 15.06.2022.

<http://metropolimar.com.tr/egitim/>, Erişim Tarihi: 14.06.2022.

<http://metropolimar.com.tr/insaat/>, Erişim Tarihi: 14.06.2022.

<http://metropolimar.com.tr/osgb/>, Erişim Tarihi: 14.06.2022.

<https://sozluk.gov.tr/> Erişim Tarihi: 15.06.2022

<https://segmenlersu.com.tr/>, Erişim Tarihi: 15.06.2022.

<https://www.belko.com.tr/hakkimizda>, Erişim Tarihi: 15.06.2022.

<https://www.bel-pa.com.tr/hakkimizda/>, Erişim Tarihi: 15.06.2022.

<https://www.belplas.com.tr/hakkimizda>, Erişim Tarihi: 15.06.2022.

<https://www.bel-tas.com.tr/hakkimizda>), Erişim Tarihi: 15.06.2022.

<https://www.portas.com.tr/hakkimizda>, Erişim Tarihi: 15.06.2022.

<https://www.tobas.com.tr/hakkimizda>, Erişim Tarihi: 15.06.2022.

<http://metropolimar.com.tr/insan-kaynaklari/>, Erişim Tarihi: 14.06.2022.

<https://www.anfa.com.tr/kurumsal/hakkimizda/>, Erişim Tarihi: 15.06.2022.

https://www.anfaguvenlik.com.tr/?page_id=52/, Erişim Tarihi: 15.06.2022.

<https://www.ankara.bel.tr/kurumsal/tarihce>, Erişim Tarihi: 22.05.2022.

<http://beltema.com.tr/index.php/kurumsal/> , Erişim Tarihi: 14.06.2022.

<http://metropolimar.com.tr/tesis-yonetimi/>, Erişim Tarihi: 14.06.2022.

<http://www.inovatifankara.com/hakkimizda/#>, Erişim Tarihi: 15.06.2022.

<https://ankarahalkekmek.com.tr/hakkimizda/>, Erişim Tarihi: 15.06.2022.

<https://www.belkaas.com.tr/kurulus-oykusu/>, Erişim Tarihi: 15.06.2022.



EKLER

Ek-1: Anket Formu

Sayın Katılımcı;

Bu anket, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim dalı yüksek lisans öğrencisi Mustafa Said ÜNAL'ın “Kamuda Girişimci Yönetim Anlayışı ve Çalışanların Girişimcilik Algısının Analizi: Ankara Büyükşehir Belediyesi Örneği” adlı tez çalışması için yapılmaktadır.

Çalışmanın amacı tamamen bilimsel olup, çalışanların kamuda girişimcilik algısının analiz edilmesine yöneliktir. Çalışmada katılımcılarla ilgili veriler ve elde edilen bulgular bu tez çalışması kapsamında tamamen bilimsel amaçlı kullanılacaktır, başka herhangi bir amaç için kesinlikle kullanılmayacaktır. Anket sorularına samimi cevap vermeniz çalışmanın bilimselliğine ve objektifliğine katkı sağlayacaktır.

Lütfen soruları tam olarak okuduktan sonra kendinize en uygun olan cevabı işaretleyiniz. Değerli vaktinizi ayırdığınız için teşekkür ederim.

1- Lütfen size uygun cevabı işaretleyiniz.

KİŞİSEL BİLGİLER							
1	Cinsiyetiniz	Erkek ()	Kadın ()				
2	Yaşınız	18-24 ()	25-31 ()	32-38 ()	39-45 ()	46-52 ()	53 ve üstü ()
3	Öğrenim Durumunuz	İlkokul ()	Lise ()	Yüksekokul ()	Fakülte ()	Yük. Lisans ()	Doktora ()
4	Kadronuz	Memur ()	Şef ()	Şube Müdürü ()	Daire Başkanı ()	Diğer (Açıklayınız) ()	
5	Hizmet Süreniz	1-3 ()	4-6 ()	7-10 ()	11-15 ()	16 - 20 ()	21 ve Üstü ()

SORU NO	Aşağıda belirtilen soruları “Bireysel Girişimcilik” yönünüzü göz önünde bulundurarak cevaplayınız.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Mesleki sorunların çözümüne yönelik farklı alternatifler üretirim.	()	()	()	()	()
2	Kurumunda en yetkili kişi konumunda olsaydım sorunların çözümüne farklı uygulamalar veya farklı yöntemler geliştirdim.	()	()	()	()	()
3	Özgün fikirler geliştirirken çevremdeki insanların görüşlerinden yararlanırım.	()	()	()	()	()
4	Bir işin mutlaka tek bir çözüm yöntemi vardır.	()	()	()	()	()
5	Çalıştığım kurumu mevcut şartlardan daha iyi bir duruma getirmek için her zaman sorumluluk almak isterim.	()	()	()	()	()
6	Beni ilgilendirmeyen ve benim dışımda meydana gelen sorunlara her zaman kapalı olurum.	()	()	()	()	()
7	Karşılaştığım sorunların çözümünde benden öncekilerin deneyimlerini esas alırım.	()	()	()	()	()
8	Başkalarına sadece yeni projelerimle meydan okurum.	()	()	()	()	()
9	Başkalarının çözemediği sorunlar konusunda çok yönlü çözüm alternatifleri geliştirebiliyorum.	()	()	()	()	()
10	Bir yeniliğe başlarken başkalarının olumsuz düşünce ve tepkilerinden endişe duyarım.	()	()	()	()	()
11	Yeniliklere karşı her zaman meraklıyım ve farklı yenilik arayışları içinde olurum.	()	()	()	()	()
12	Kafamdaki yenilikçi ve girişimci düşünceler etrafımdaki olumsuzlukları görmeme engel olur.	()	()	()	()	()

SORU NO	Aşağıda belirtilen soruları bağlı olduğunuz “Kurumun Girişimcilik Yönünü” göz önünde bulundurarak cevaplayınız.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çalıştığım kurum girişimciliği bir misyon olarak benimsemiştir.	()	()	()	()	()
2	Çalıştığım kurum her zaman girişimci düşünceleri destekler.	()	()	()	()	()
3	Çalıştığım kurumda girişimcilik konusundaki düşünce ve uygulamalar birimlere göre değişiklik gösterir.	()	()	()	()	()
4	Kurumum girişimciliği bir bütün olarak benimsediği için bütün birim ve alanlarda bu özelliği kendinde hisseder.	()	()	()	()	()
5	Çalıştığım kurum personelini değişim ve gelişmeler karşısında her zaman eğitir.	()	()	()	()	()
6	Kurumumun tüm yönetim kademeleri girişimciyi her alanda destekler.	()	()	()	()	()
7	Kurumumuz girişimci yeteneği olan personel için özel teşvikler yapar ve onlar için uygulama alanı açar.	()	()	()	()	()
8	Çalıştığım kurumda son 5 yıldır geleneksel uygulamalar yerine daha yenilikçi uygulamalara geçilmiştir.	()	()	()	()	()
9	Kurumumuzun sahip olduğu teknolojik bilgi ve kapasite her türlü sorunu çözebilecek düzeydedir.	()	()	()	()	()
10	Çalıştığım kurum ihtiyaca uygun kamusal hizmetleri sunmak için kendi imkânları ile yeni kaynaklar yaratmaktadır.	()	()	()	()	()
11	Kurumunda girişimciliği en çok üst kademe yönetim teşvik etmektedir.	()	()	()	()	()
12	Kurumda kariyer planlaması yapılırken girişimcilik yeteneğine daha çok önem verilmektedir.	()	()	()	()	()
13	Kurum yenilikçi fikirler konusunda dış paydaşlarla her zaman iş birliği yapmak konusunda gereken hassasiyeti göstermektedir.	()	()	()	()	()
14	Kurumumun tabi olduğu mevzuat kurumsal girişimciliğin önünde bir engeldir.	()	()	()	()	()
15	Kurumum girişimcilik konusunda dünya belediyeçiliğini örnek almaktadır.	()	()	()	()	()
16	Kurumum yenilikçilik kültürünü yaygınlaştırmak için ve kurum çalışanlarına benimsetmek için her türlü çabayı göstermektedir.	()	()	()	()	()
17	Kurumun yönetimi, önemli kararların alınmasında çalışanların görüş ve düşüncelerine her zaman değer vermektedir.	()	()	()	()	()
18	Kurumun üst yönetimi orta ve alt kademe yönetim kademelerinin girişimci yeteneklerini gösterebilmeleri için gerekli her türlü ortamı sağlamaktadır.	()	()	()	()	()
19	Kurumsal yönetim, girişimci yeteneklere sahip bireyleri eğitmek için ek bir bütçe ayırmaktadır.	()	()	()	()	()
20	Kurumum, ulusal ve uluslararası alandaki bilgi ve gelişmeleri yakından takip eder ve onlardan azami derecede yararlanır.	()	()	()	()	()
21	Kurumum, girişimcilikle ilgili çalışanların başarısızlıklarını cezalandırmaz.	()	()	()	()	()
22	Çalıştığım kurum girişimci yeteneği olan personelini her zaman onore eder.	()	()	()	()	()
23	Çalıştığım kurumdaki bütün birimler girişimcilik konusunda koordineli olarak çalışırlar.	()	()	()	()	()
24	Çalıştığım kurum girişimciliği daha yaygın hale getirmek için esnek yapılanma ve çalışma ilkelerini benimser.	()	()	()	()	()

Ek-2: Etik Kurul Onayı

Evrak Tarih ve Sayısı: 16.02.2022-7383

	T.C. VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLERİ YAYIN ETİK KURUL BAŞKANLIĞI ETİK KURUL KARARLARI
TOPLANTI TARİHİ: 08.02.2022	
OTURUM SAYISI: 2022/04	
TOPLANTIDA ALINAN KARAR SAYISI: 09	
Sayfa: 07/09	

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimleri Yayın Etik Kurulu'nun 08/02/2022 tarihinde saat 14.00' da zoom üzerinden Prof. Dr. Orhan DENİZ başkanlığında online yapmış olduğu toplantıda aşağıdaki karar/kararları almıştır:

KARAR NO 2022/04-07.Danışmanlığını Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı öğretim üyesi Prof. Dr. Ferit İZCİ'nin yaptığı, yüksek lisans öğrencisi Mustafa Said ÜNAL'a ait "Kamuda Girişimci Yönetim Anlayışı ve Çalışanların Girişimcilik Algısının Analizi Ankara Büyükşehir Belediyesi Örneği" adlı tez çalışmasında kullanılacak olan anket ve ölçekler incelenmiş olup, söz konusu araçların ilgili kişilere uygulanmasında Sosyal ve Beşeri Etik Kuralları ve İlkeleri çerçevesinde herhangi bir sakınca olmadığına toplantıya katılan üyelerin oy birliğiyle karar verilmiştir.

	BAŞKAN Prof. Dr. Orhan DENİZ Edebiyat Fakültesi	
ÜYE Prof. Dr. Mehmet Şirin ÇIKAR İlahiyat Fakültesi	ÜYE Prof. Dr. Zihni MERİF Eğitim Fakültesi	ÜYE Prof. Dr. Zafer KANBEROĞLU İktisadi ve İd. Bil. Fakültesi
ÜYE Prof. Dr. Gülcan BAŞ Edebiyat Fakültesi	ÜYE Prof. Dr. Mehmet KARATAŞ Eğitim Fakültesi	ÜYE Prof. Dr. Muhammet Cevat YILDIRIM Eğitim Fakültesi

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Evrak sorgulaması: <https://turkiye.gov.tr/ebd?ek=4575&eD=BSLNB9H85L&eS=7383> adresinden yapılabilir.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, Adı

:Mustafa Said ÜNAL

Uyruğu

:T.C.

Mail

:

Eğitim

Derece

Eğitim Birimi

Mezuniyet Tarihi

Yüksek Lisans

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi

2022

Lisans

Atılım Üniversitesi

2018

Yabancı Dil

YÖKDİL(İngilizce)

:60

TEZ ORJİNALLİK RAPORU



VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

LİSANSÜSTÜ TEZ ORJİNALLİK RAPORU

10/12/2022

Tez Başlığı / Konusu:

"Kamuda Girişimci Yönetim Anlayışı ve Çalışanların Girişimcilik Algısının Analizi: Ankara Büyükşehir Belediyesi Örneği"

Yukarıda başlığı/konusu belirlenen tez çalışmamın Kapak sayfası, Giriş, Ana bölümler ve Sonuç bölümlerinden oluşan toplam 119 sayfalık kısmına ilişkin, 10/12/2022 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından TURNİTİN intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtreleme uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 19 (on dokuz) dur.

Uygulanan Filtreler Aşağıda Verilmiştir:

- Kabul ve onay sayfası hariç,
- Teşekkür hariç,
- İçindekiler hariç,
- Simge ve kısaltmalar hariç,
- Gereç ve yöntemler hariç,
- Kaynakça hariç,
- Alıntılar hariç,
- Tezden çıkan yayınlar hariç,
- 7 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç (Limit match size to 7 words)

Yüzüncü Yıl Üniversitesi Lisansüstü Tez Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılmasına İlişkin Yönergeyi İnceledim ve bu yönergede belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içemediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

10/12/2022
Mustafa Said ÜNAL

Adı Soyadı : Mustafa Said ÜNAL.....

Öğrenci No :19920010058.....

Anabilim Dalı : KAMU YÖNETİMİ.....

Programı :Tezli YL.....

Statüsü : Y.Lisans ☐ Doktora ☐

DANIŞMAN

.....Prof. Dr. Ferit İZCİ

10/12/2022....

ENSTİTÜ ONAYI

U Y G U N D U R

...../...../2022

Prof.Dr. Bekir KOÇLAR
Enstitü Müdürü