

TÜRK KAMU YÖNETİMİ'NİN STRATEJİK PLANLAMA DENEYİMİNİN HABERMAS'IN İLETİŞİMSEL EYLEM KURAMI AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRMESİ

Yrd. Doç. Dr. Lütüfî YALÇIN

Bandırma 17 Eylül Üniversitesi
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü
yalcinlu@yahoo.com

Günümüzdeki “devlet aygıtı odaklı” bir yaklaşımdan “sorun odaklı” bir yaklaşıma yöneliş ile birlikte Habermas’ın düşünceleri büyük önem kazanmıştır ve Habermas’ın geliştirdiği “yaşam dünya”, “kamusal alan”, “iletişimsel eylem”, “ideal konuşma durumu” gibi kavramlar, kamu politikası alanındaki başlıca yayınlarda sık geçmeye başlamıştır. Türk kamu yönetiminde son on beş yıldır yaşanmakta olan stratejik planlamaya geçiş çalışmaları yine bir tür devlet aygıtı odaklılıktan politika odaklılığa geçiş çabasıdır. Ancak Türk kamu yönetimindeki politika odaklılık daha çok neoliberal felsefeden beslenirken, Habermas’ın kaynakları Alman geleneği ve Frankfurt Okulu’dur. Dolayısıyla bu iki bakış açısının yan yana getirilmesi kamu politikası için ufuk açıcı olacaktır. Bu çalışmanın amacı, son yıllarda Türk kamu yönetimini önemli ölçüde etkilemiş olan stratejik planlama ve yönetim anlayışının, 20. yüzyılın önemli eleştirel kuramcı düşünürlerinden Habermas tarafından geliştirilen kamu politikasına ilişkin düşünceler esas alınarak bir değerlendirmesini yapmaktır.

Çalışmanın hipotezi, Habermas’dan etkilenen yazarların, stratejik planlama anlayışının temeli olan stratejik eylem kavramına alternatif olarak öne çıkardıkları “iletişimsel eylem” kavramından yola çıkılarak oluşturulmuştur. Habermasçı bakış açısına göre, stratejik eylemler, “farklı katılımcıların amaç odaklı ve ben-merkezli fayda hesaplarının karşılaşması sonucunda ortaya çıkar”. Stratejik eylemlerde, aktörlerin amacı konsensüs ile ortak faydaya ulaşmak değil, kendi amaçlarına en fazla hizmet eden alternatifin tercih edilmesini sağlamaktır (Baxter, 1987: 40). İletişimsel eylemlerse, bütün katılımcıların görüşlerini eşit koşullarda ifade etme şansı bulunduğu ortamlarda ortaya çıkar (Flyvbjerg, 1998: 213). Habermasçı bakış açısına göre günümüzde iletişimsel eylemin ortaya çıkmasına engel olan nedenlerden en önemlisi, kamu politikası oluşturmada katılımcılar arasındaki iktidar farklılığıdır. İktidar farklılığını yaratan iki önemli faktörse günümüz ekonomik sistemi ve bürokrasidir (Skollerhorn, 1998: 557). Özellikle kamu görevlilerinin sahip olduğu bürokratik güç “ideal konuşma durumu”nun ortaya çıkmasını

engellemektedir. Dolayısıyla bu çalışmanın temel iddiası (tezi), Türkiye’de şu anda uygulanmakta olan stratejik planlamanın kamu politikası sorunlarının tespitinden-çözümüne yurttaş katılımını yeterli derecede teşvik edici olmadığıdır.

Çalışmada yukarıdaki iddianın kanıtlanması amacıyla Türkiye’nin stratejik planlama deneyimi kullanılacaktır. Çalışmada hem mevzuat biçiminde ortaya çıkan resmi kaynaklar hem de yalnızca bilgilendirme veya herhangi bir görüşü ileri sürme amacı taşıyan yayın ve belgeler ampirik malzeme olarak kullanılacaktır. Kullanılacak başlıca resmi kaynaklar arasında şunlar yer almaktadır: Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) tarafından Haziran 2003’te çıkarılan ve sonraki yıllarda da sürekli güncellenen *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu*, Aralık 2003’de kabul edilen 5018 sayılı *Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu*, hepsi 2000’li yıllarda çıkarılan belediye kanunları ile İl Özel İdaresi Kanunu, Mayıs 2006’da yayınlanan *Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik* ve kamu kuruluşlarınca hazırlanan stratejik planlar ve diğer kısa ve uzun vadeli plan ve programlar.

Özellikle kamu kuruluşlarınca hazırlanan stratejik planlar, konu için, zengin malzeme sağlamaktadır. Türkiye’deki Millî Savunma Bakanlığı, Dışişleri Bakanlığı, Millî Güvenlik Kurulu Genel Sekreterliği, Millî İstihbarat Teşkilatı Müsteşarlığı, Jandarma Genel Komutanlığı, Sahil Güvenlik Komutanlığı ve Düzenleyici ve Denetleyici Kuruluşlar dışında kalan bütün kuruluşların *Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik*’de ortaya konulan esaslara göre stratejik plan hazırlaması zorunludur. Yönetmeliğin 7. Maddesine göre stratejik planlar 5 yıllıktır. Türkiye’de kamu kuruluşlarının hepsi aynı anda stratejik planlamaya geçmemiştir. Kamu kuruluşları gruplara ayrılmıştır ve farklı gruplar 2007 yılından 2010 yılına kadar ilk stratejik planlarını uygulamaya koymuştur. Dolayısıyla şu anda pek çok kuruluş ikinci stratejik plan dönemine girmiştir.

Kurumların stratejik planları genel olarak aynı unsurları içermektedir. Hepsinde SWOT (GZFT) analizi, misyon, vizyon, temel değerler, amaçlar, hedefler, stratejiler ve performans göstergeleri vardır. Genellikle stratejik plan hazırlama sürecine de yer verilmekte, bu kapsamda planı kimlerin hazırladığı ve planın hazırlanmasına katılımın nasıl sağlandığı belirtilmektedir. Görüldüğü üzere stratejik planların yapısı, bu planlar arasında karşılaştırmalar yapmaya ve bu karşılaştırmalardan yola çıkarak bazı genellemelere ulaşmaya çok uygundur. Çalışmada gerek bu biçimde gerekse mevzuat ve başka kaynakların incelenmesi sonucunda ulaşılan genel düşünceler ile Habermasçı bakış açısının demokratik bir yönetim biçimi için öngördüğü genel özellikler arasında uyum olup olmadığı ortaya konulacaktır.

STRATEJİK PLANLAMA

Stratejik planlama üzerine yazan yazarlar genellikle genel geçerli bir tanım yapmaktan kaçınılmaktadırlar. Farklı stratejik planlama yaklaşımları vardır ve

bunların hepsini, aynı tanım ile kapsamak imkansızdır. Ancak genel olarak stratejik planlama ile örgütün kendi güçlü ve zayıf yönlerini bilmesi, amacını ya da amaçlarını netleştirmesi, amacına giden yolda önüne çıkacak fırsatları değerlendirip engelleri bertaraf etmesi için çevresini tanıması ve amacına doğru ne kadar mesafe kaydettiğini kontrol etmek için performans ölçütleri belirleyip kullanması kastedilmektedir.

Stratejik planlamanın dayandığı değişik varsayımlar vardır. Birinci olarak stratejik planlama, sektör ya da toplum odaklı değil, örgüt odaklıdır (Rabin & Hildreth, 2000: iii). İkinci olarak, örgütlerin rakiplerle ve düşmanlarla dolu bir ortamda faaliyet gösterdiği varsayımına dayanır. Dolayısıyla, işbirliğinden çok rekabeti önemli bir değer olarak görür. Üçüncü olarak örgütlerin ve diğer aktörlerin rasyonelliğini onların çıkar peşinde koştuğu varsayımına dayandırarak tanımlar.

Ocasio ve Joseph, stratejik planlamanın özel sektörde yaygınlaşmadan önce, II. Dünya Savaşı esnasında ABD ordusu tarafından farklı cephelerde kullanıldığını belirtir. Stratejik planlama deyişi, ilk olarak 1965 yılında Igor Ansoff tarafından şirket stratejisi üzerine yazılan bir makalede kullanılmıştır. Bu makalede, daha o günden, “stratejik planlamanın amaçların (objectives) belirlenmesiyle, piyasayla, ürün geliştirmeye, yönetsel ve idari stratejilerle ve stratejik bütçe ile ilgili olduğu belirtilmiştir” (Ocasio & Joseph, 2008: 251).

Mintzberg, stratejik planlama anlayışının 1960'ların ortasından itibaren gelişmekte olduğunu gözlemlemiştir (Lawrence, 1994: 645). Mintzberg'e göre, stratejik planlama, ilk ortaya çıktığında planlama, yönetimden ayrılmış ve planlama uzmanlarının işi olarak görülmüştür. Bu anlayışa göre planlama uzmanları planları ve onların uygulanması için gerekli emir ve talimatları ayrıntılı biçimde ortaya koyacaklardı ve yöneticiler de bu planları ve planların gereklerini adım adım yerine getireceklerdi (Mintzberg, 1994: 107). Mintzberg, 1960'lı yıllardan bu yana stratejik planlama olarak adlandırılan çalışmaların ve uygulamaların aslında yanlış adlandırıldığını, doğru adlandırmanın stratejik programlama olması gerektiğini belirtir. Aslında yapılan, daha çok kontrol ve iletişim amaçlı olarak, stratejilerin kodlanması, ayrıntılandırılması ve dönüştürülmesidir. Buna ise stratejik programlama demek daha doğru olur (Perry, 1996: 276).

Stratejik planlama 1960'lı ve 70'li yıllarda oldukça popüler olmuştur ve genel olarak iyi karşılanmıştır ancak 1980 ve 90'lı yıllarda eleştirilmeye başlanmıştır (Joseph, 2008: 247). Mekanik ve kontrolcü stratejik planlama anlayışına en önemli tepki Mintzberg'ten gelmiştir (Lawrence, 1994: 645). Lawrence'e göre Mintzberg, en iyi stratejinin işlerin yürütülmesi esnasından ortaya çıktığını iddia etmiştir. Mintzberg stratejinin yöneticiler tarafından değişimlere hızlı cevap vererek ve deneme yanılma yoluyla geliştirilmesi gerektiğini savunmuştur. Mintzberg'e göre (Lawrence, 1994: 646), geleceği kontrole yönelik mekanik stratejik planlama anlayışı, iyi bir stratejinin temeli olan yaratıcılığı ve stratejik düşünmeyi yok eder. Böyle bir anlayış yalnızca iyi bir stratejinin ortaya çıkmasını engellemekle kalmaz aynı zamanda yöneticilerin yeni strateji geliştirme yeteneklerini de öldürür.

Stratejik planlamanın Amerikan kamu yönetiminde yaygın ilgi görmesi, 1980'li yılların başlangıcındadır (Kaufman & Jacobs, 1987: 23). Kaufman ve Jacobs (1987, 25-28)'a göre, özel kuruluşlarda uygulanan stratejik planlamanın kamuda da uygulanmasını savunanlar, bu stratejik planlamayı eylem ve sonuç yönelimli, katılımcı, çevreyi izleyici, rekabetçi davranışı destekleyici ve örgütün zayıf ve güçlü yanlarını değerlendireci bir anlayış olması nedeniyle savunmaktadır. Kaufman ve Jacobs, bu konuların pek çoğunun geleneksel kapsamlı planlama ile ilgili olarak da tartışıldığını belirtmektedir. Örneğin katılımcı plancılık, stratejik planlamadan önce üzerinde durulan bir konudur ancak daha önceki tartışmalarda yurttaş katılımından bahsedilirken artık iş dünyasının belli bölümlerinin katılımından ve kamu özel ortaklığından söz edilmektedir. Kaufman ve Jacobs (1987: 28)'a göre, stratejik planlamanın ayırt edici yönü, yukarıda sayılan tüm unsurları bütün ve uyumlu biçimde biraraya getirmesi ve ideolojik destek bulacak bir çerçevede sunulmaya uygun olmasıdır. Kaufman ve Jacobs (1987, 31), dolayısıyla kamuya uyarlanan şirket stratejik planlamasının iyi bir geleneksel kapsamlı planlamadan yalnızca vurgu bakımından farklı olduğunu ama tür olarak farklı olmadığını iddia etmiştir.

Mintzberg Stratejik yönetime daha başlangıcından bu yana değişik gerekçelerle karşı çıkmıştır ve 1994 yılında stratejik yönetimin düşüşünü kitap düzeyinde ilan eden *The Rise and Fall of Strategic Planning* adlı eserini yayınlamıştır. Bu gerekçelerin başlıcaları çalışmanın tam versiyonunda yer alacaktır.

HABERMAS'IN İLETİŞİMSEL EYLEM KURAMI

Haberbas, kamu politikası kararlarının, temsili demokrasi mekanizmaları ile meşrulaştırılmasını eleştirir; bunlar yerine onların halk müzakeresine dayanan bir süreç sonucunda üretilmelerini savunur (Waltı vd., 2004: 93). Waltı vd.'ne göre müzakereciliğin işlevlerinden birisi, kamu politikaların halk tarafından benimsenmesini sağlamasıdır. Halk, kamu kuruluşlarının kamu politikası oluşumunda yeterli müzakereye izin verdiğini düşündüğü zaman, onların verdiği kararları meşru olarak görme ve kabul etme eğilimindedir.

Doğru olana karar verme ya da verilen bir kararın doğruluğunu anlama kamu politikasını da ilgilendiren önemli bir felsefe konusudur. Habermas, bu konuyu bireysel bir konu olarak değil, toplumsal bir konu olarak ele alarak, kamu politikası için kullanışlı bir çerçeveye kavuşturur. Habermasa göre bir kararın doğruluğunun ve demokratikliğinin sağlanması tüm ilgililerin katılabilirdiği bir tartışma ortamının varlığı ile sağlanır. Habermas'a göre rasyonel bir tartışmanın (discourse) ortaya çıkması, ideal konuşma durumunun ortaya çıkmasına bağlıdır. İdeal konuşma durumuysa ancak her katılımcının gerçek ve manipüle edilmiş uzlaşmayı birbirinden ayırt edebilmesi ile mümkündür (Skollerhorn, 1998: 556).

İdeal konuşma ortamının bir takım özelliklere sahip olması gerekir. Bunlara Habermas, konuşma etiği der. Birinci olarak, "tartışılmakta olan şeyden etkilenen hiçbir taraf konuşmanın dışında tutulmamalıdır" (genellik); ikinci olarak, "bütün

katılımcılar konuşma (discourse) sürecinde geçerlilik iddiaları (validity claim) sunma ve bunları eleştirme olanağı bakımından eşit şansa sahip olmalıdır (otonomi)”; üçüncü olarak, ”katılımcılar birbirlerinin geçerlilik iddialarını anlamaya istekli ve yetenekli olmalıdır (ideal rol üstlenme)”; dördüncü olarak, “katılımcılar arasındaki iktidar farklılıkları, bu farklılıkların oydaşmanın (consensus) sağlanmasında tamamıyla etkisiz olması derecesinde nötürleştirilmelidir (power neutrality)” ve beşinci olarak “katılımcılar açık biçimde amaçlarını ve niyetlerini açıklamalı ve bu bağlamda stratejik eylemden uzak durmalıdır” (transparence) (Flyvbjerg, 1998: 213).

Stratejik planlama “yaklaşımı”, Habermas’ın ideal konuşma durumunun ortaya çıkabilmesi için belirlediği yukarıda belirttiğimiz özelliklerden tamamen farklı özellikler öngörmektedir. Çalışmanın tamamlanmış versiyonunda, stratejik planlama anlayışında, yukarıdaki her bir özelliğin karşısına hangi özelliğin konulduğu belirtilecektir.

Habermas’ın genel düşünce dünyası içinde stratejik planlama anlayışını değerlendirmeye elverişli yaşam dünya, kamusal alan, aklın araçlaştırılması gibi pek çok kavram veya tema vardır. Habermas’ta kamusal alan ve yaşam dünya devletin (bürokratik güç) ve piyasanın (ekonomik güç) olmadığı ideal konuşmanın ortaya çıkmasına elverişli ortamlardır. Stratejik yönetim günümüzde bu tür ortamlarının genişlemesine mi daralmasına mı hizmet etmektedir? Habermas, rasyonelliğe karşı değildir fakat her türlü rasyonelliğin bir nesnesi olduğunu düşünmektedir. Stratejik planlamanın tanımlayıcı özelliği olan “amacın önceden belirlenmesi” aklın araçlaştırılmasına neden olabilir. Stratejik planlamada ilgili kurum rasyonelitesini amaca göre tanımlar. Böyle bir durumda her türlü düşünce gücü amacın hizmetine sunulurken akıl araçlaştırılabilir. Çalışmanın tamamlanmış versiyonunda Türkiye’de stratejik planlama sürecinde rasyonelliğin nasıl sağlandığı ortaya konulmaya çalışılacaktır.

TÜRKİYE’DE STRATEJİK PLANLAMA

Türkiye’de stratejik planlamaya geçiş çabaları, ülkenin kendi iç dinamiklerinin bir sonucu olarak başlamamıştır. 2001 yılında Dünya Bankası’na stratejik planlamaya geçiş sözü verilmiştir; hatta 2001 yılında *Programmatic Financial and Public Sector Adjustment Loan* ile Devlet Planlama Teşkilatı (DPT)’nin kamu kuruluşları için bir stratejik planlama kılavuzu hazırlaması öngörülmüştür (World Bank, 2001: 42). DPT, kendisine verilen görevi 2003 yılında tamamlamıştır. Kuşkusuz, Kalkınma Bakanlığı’na ait internet sitesinde de belirtilen stratejik planlamanın 2002’li yıllardan itibaren Yüksek Planlama Kurulu karar gündeminde ele alınması (SMC, ty) DPT’nin oldukça hızlı bir sürede kılavuzu hazırlamasında oldukça etkili olmuş olabilir. Stratejik planlama, başlangıçta *pilot uygulama* olarak uygulanmıştır; pilot uygulamanın hangi kuruluşları kapsayacağı 2003 yılında 2003/14 sayılı Yüksek Planlama Kurulu kararıyla belirlenmiştir (SMC, ty). Ancak pilot uygulamanın sonucu beklenmeden 2003 yılının sonunda çıkarılan 5018 sayılı

Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile stratejik planlama hemen hemen tüm kamu kuruluşları için zorunlu hale getirilmiştir (SMC, ty).

Stratejik planlamaya geçiş sürecinin yönetimiyle DPT görevlendirilmiştir. Bu amaçla 2003 yılında, 2003/14 sayılı YPK, ile DPT bünyesinde *Stratejik Planlama Çalışma Grubu* kurulmuştur (SMC, ty). Daha sonra 5018 sayılı yasanın çıkmasından ve stratejik planlama konusunda DPT'ye rehberlik rolü vermesinden sonra, 2005'in Ocak ayında DPT içinde *Stratejik Planlama Dairesi Başkanlığı* kurulmuştur; 2010 yılında bu daire başkanlığı yeniden biçimlendirilmiş ve *Kurumsal ve Stratejik Yönetim Dairesi Başkanlığı* olarak adlandırılmaya başlanmıştır (SMC, ty).

DPT 2011 yılında kapatılmıştır. Dolayısıyla şu anda Türkiye'de bakanlıklara ve diğer kamu kuruluşlarına stratejik planlamayı uygulamada danışmanlık yapma işlevi, bakanlık düzeyinde belirlenmiştir. 641 sayılı Kalkınma Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'ye göre,

Kalkınma planlarının ve yıllık programların başarı ile uygulanabilmesi için ilgili kurum ve kuruluşların ve mahalli idarelerin kuruluş ve işleyişlerinin iyileştirilmesi konusunda görüş ve tekliflerde bulunmak; kurumsal kapasiteyi her yönüyle geliştirme amacıyla gerekli her türlü tedbiri almak; kurumsal *stratejik yönetim ve planlama* konularında merkezi uyumlaştırma ve yönlendirme fonksiyonunu yerine getirmek

Kalkınma Bakanlığı'nın görevlerinden birisi olarak belirlenmiştir..

Stratejik planlamaya geçiş çabaları çerçevesinde kuşkusuz en önemli gelişme 10 Aralık 2003 tarihli 5018 sayılı *Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu*'nda stratejik planlamanın tanımlanması ve kamu kuruluşlarına “katılımcı yöntemler”le stratejik planlama hazırlama görevinin yüklenmesidir. Stratejik planlama anlayışı, yalnızca merkezi yönetim içinde kalmamış izleyen yıllarda çıkarılan belediye kanunlarına ve *İl Özel İdaresi Kanunu*'na da yansımış ve nüfusu 50 bini geçen belediyelere ve il özel idarelerine stratejik plan ile yönetilme yükümlülüğü getirilmiştir. Diğer bir önemli gelişme ise, 26 Mayıs 2006 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan *Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usûl ve Esaslar Hakkında Yönetmelik* ile kamu idarelerinin stratejik planları nasıl hazırlayacağına ilişkin ayrıntıların ortaya konulmasıdır. Tüm bu gelişmeler sonucunda, tüm kamu idarelerinde stratejik planlama çalışmalarının koordinasyonu ile görevli strateji geliştirme birimleri kurulmuştur.

İlgili mevzuata baktığımızda stratejik planların yalnızca birer planlama araçları olarak tasarlanmadıklarını fakat kamu kuruluşlarının yönetim felsefesini temelden değiştiren birer yönetim aracı olarak geliştirildiklerini görüyoruz. Türkiye'de stratejik planlamaya geçişin ilk belgelerinden olan *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Klavuzu*'nda bu görüşü destekleyici şu açıklama yer almaktadır (Adı geçen kılavuz yalnızca bir kılavuz değildir, *Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik* tarafından uygulanması zorunlu hale getirilmiş resmi bir belgedir.): “Kılavuzda “stratejik yönetim

döngüsü”nün bütünü kapsamaktadır. ...“stratejik planlama” kavramı kılavuzda geniş anlamda “stratejik yönetim” sürecinin bütününe kapsayacak şekilde kullanılmıştır.”

Çalışmanın tamamlanan versiyonunda mevzuat incelemesinin yanı sıra kamu kurumlarının şu ana kadar hazırladıkları stratejik planların bir analizi de yer alacaktır.

GEÇİCİ SONUÇ

Türk Kamu yönetiminde stratejik planlamaya geçiş çalışmaları uluslararası kuruluşların ve eğilimlerin teşvikiyle devletin en üst kademesinde planlanmıştır. Dolayısıyla bu aşamada iletişimsel eylem söz konusu değildir; devletin elitlerinin kendi anlayışlarına göre kamu yönetiminin iyi çalıştırılmasına yönelik bir stratejik eylemi söz konusudur. Kamu kuruluşlarının stratejik planları nasıl yapacağı konusunda yine katılımcı bir yöntem tercih edilmemiştir. Bu iş bir kuruluşa, DPT'ye, havale edilmiştir; DPT ise gelişmiş ülkelerde (özellikle ABD) geliştirilen kavram ve teknikleri aynan kopyalayan bir kılavuz ortaya çıkarmıştır. Sonuçta kamu kuruluşları, oluşumuna kendilerinin dahil edilmedikleri katı bir kalıba göre stratejik plan hazırlamak zorunda kalmışlardır. Stratejik plan hazırlama kılavuzunun hiç hazırlanmaması alternatifini bir yana bırakarak, bu kılavuzun kamu kuruluşlarının katılımıyla hazırlandığını düşünelim. Böyle bir durumda pek çok sorun gündeme gelebilecekti: “Türkiye’de kamu kuruluşlarının içinde buldukları yapı stratejik davranmaya uygun mu? ”, “Stratejik plan kamu kuruluşlarının hangi kademesinde hazırlanmalı? ” gibi. Müzakereye dayalı bir yöntem kullanmadıkları için kamu kuruluşları genel olarak birbirinin kopyası gibi olan, ilgili kuruluşların çalışanlarına heyecan uyandırıcı bir hedef gösteremeyen, okuyucular için çoğu zaman bilinenin tekrarı gibi gözükken ya da hiç anlaşılmaz olan stratejik planlar hızlama eğilimindedirler.

KAYNAKLAR

- Baxter, H. (1987). System and life-world in Habermas's "theory of communicative action". *Theory and Society*, 16(1), 39–86.
- Flyvbjerg, B. (1998). Habermas and Foucault: Thinkers for civil society?. *The British Journal of Sociology*, 49(2), pp. 210–233.
- <http://documents.worldbank.org/curated/en/2001/06/1346425/turkey-programmatic-financial-public-sector-adjustment-loan-project>, Erişim: 28.09.2013.
- Jack Rabin, G. J. M. & W. B. Hildreth (2000). Preface. In G. J. M. Jack Rabin and W. B. Hildreth (Eds.), *Handbook of Strategic Management, Second Edition*, (s. iii), New York: Marcel Dekker, Inc.
- Joseph, W. O. J. (2008). Rise and fall - or transformation?: The evolution of strategic planning at the General Electric Company, 1940-2006. *Long Range Planning*, 41(3), 248-272.

- Kaufman, J. L. & H. M. Jacobs (1987). A public planning perspective on strategic planning. *Journal of the American Planning Association*, 53(1), 23–33.
- Lawrence, M. (1994). The rise and fall of strategic planning: Henry Mintzberg, 1994. *International Journal of Forecasting*, 10(4), 645-646.
- Mintzberg, H. (1994). The fall and rise of strategic planning. *Harvard Business Review* (January-February), 107–114.
- Perry, A. (1996). The rise and fall of strategic planning: Reconceiving roles for planning, plans, planners: by Henry Mintzberg. *Journal of Product Innovation Management*, 13 (3), 275-278.
- Skollerhorn, E. (1998). Habermas and nature: The theory of communicative action for studying environmental policy. *Journal of Environmental Planning and Management*, 41(5), 555–573.
- SMC (Strategic Management Capacity), (t.y.). *Hakkımızda*. <http://stratejikyonetisim.org/about-us/>, Erişim: 28.09.2013.
- Walti, S., D. Küjbler, and Y. Papadopoulos (2004). How democratic is “governance”? lessons from Swiss drug policy. *Governance*, 17(1), 83–113.
- World Bank (2001). *Report and recommendation of the president of the international bank for reconstruction and development to the executive directors on a proposed programmatic financial and public sector adjustment loan in the amount of US\$1.1 Billion to the Republic of Turkey*, Report No. P7463-TU