T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

KAMU ÇALIŞANLARININ YENİ KAMU YÖNETİMİ ANLAYIŞINA YÖNELİK TUTUMLARI: KASTAMONU İLİ ÖRNEĞİ

SADULLAH ÇAĞRI BAYRAKTAR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

PROF. DR. EROL TURAN

EKİM - 2021
KASTAMONU

TAAHHÜTNAME

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu; ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını, bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini bildirir ve taahhüt ederim.

Sadullah Çağrı BAYRAKTAR

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

KAMU ÇALIŞANLARININ YENİ KAMU YÖNETİMİ ANLAYIŞINA YÖNELİK TUTUMLARI: KASTAMONU İLİ ÖRNEĞİ

SADULLAH ÇAĞRI BAYRAKTAR

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

DANIŞMAN:PROF. DR. EROL TURAN

Tüm dünyayı etkisi altına alan küreselleşme birçok gelişmeye sebep olmuş aynı zamanda birçok kavramın da değişmesine öncülük etmiştir. Bahsedilen bu global değişim ve dönüşüm hem idari hem teknik anlamda birçok değişime sebep olmuştur. Bu değişimlerle birlikte ülkelerin kurumları, sistemleri ve anlayışları büyük değişimlere yol açmışlardır. Çalışma genelinde bu değişimlerin yönetim anlayışına nasıl yansıdığı, bireylerin bu değişimleri nasıl benimsediği ve bu değişimlerin kurumlar tarafından nasıl anlaşıldığı detaylı bir şekilde ele alınmıştır.

Çalışma toplamda 4 bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde giriş kısmı yer almaktadır. Çalışmanın 2. bölümünde ise geleneksel kamu yönetimi anlayışının tarihsel süreçte nasıl ortaya çıktığından, hangi yaklaşımlar sayesinde literatüre kazandırıldığından bahsedilecektir. Aynı zamanda geleneksel kamu yönetimi anlayışının özellikleri başlıklar altında ele alınmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde geleneksel kamu yönetimi anlayışının açıklanmasının ardından yeni kamu yönetimi anlayışının ortaya çıkmasını sağlayan unsurlar, yeni yönetim anlayışının hangi eleştiriler ve yaklaşımlar neticesinde ortaya çıktığı ve yeni kamu yönetimi anlayışının stratejileri ele alınmıştır. Bu sayede geleneksel ve yeni kamu yönetimi arasında farklar daha net bir şekilde ortaya çıkmıştır.

Çalışmanın son bölümü olan saha araştırması kısmında ise Kastamonu ilindeki kurum ve kuruluşlarda yer alan çalışanlara likert ölçekli yeni kamu yönetimi stratejilerini ölçen bir anket uygulanmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak daha önce güvenilirlik ve geçerlilik analizi yapılmış olan yeni kamu yönetimi stratejileri ölçeği kullanılmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen veriler SPSS 23 paket programı ile analiz edilmiştir. Analiz sonucunda kamu sektörü çalışanlarının yeni kamu yönetimi stratejilerine bakış açıları ve kurumlarında bu stratejilerin benimsenme düzeyi ölçülmüştür.

ANAHTAR KELİMELER: Kamu, Yönetim, Yeni Kamu Yönetimi, Kastamonu

Ekim 2021, 96 Sayfa

ABSTRACT

MSC THESIS

ATTITUDES OF PUBLIC EMPLOYEES TOWARDS THE NEW APPROACH OF PUBLIC MANAGEMENT: KASTAMONU PROVINCE CASE

SADULLAH ÇAĞRI BAYRAKTAR

KASTAMONU UNIVERSITY INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCE DEPARTMENT OF POLITICAL SCIENCE AND PUBLIC AFFAIRS

SUPERVISOR:PROF. DR. EROL TURAN

Globalization, which has affected the whole world, has caused many developments and at the same time led to the change of many concepts. This global change and transformation has caused many administrative and technical changes. Along with these changes, the institutions, systems and understanding of the countries have led to great changes. Throughout the study, how these changes are reflected in the understanding of management, how individuals adopt these changes, and how these changes are understood by institutions are discussed in detail.
The study consists of 4 parts in total. In the first part of the study, there is an introduction. In the second part of the study, how the traditional understanding of public administration emerged in the historical process and by which approaches it was introduced into the literature will be discussed. At the same time, the features of traditional public administration approach are discussed under headings.
In the third part of the study, after the explanation of the traditional public administration understanding, the factors that led to the emergence of the new public management understanding, the criticisms and approaches that the new management understanding emerged as a result, and the strategies of the new public management understanding were discussed. In this way, the differences between traditional and new public administration have emerged more clearly.
In the field research part, which is the last part of the study, a study measuring new Likert-scale public management strategies was used for employees working in institutions and organizations in Kastamonu. In the research, as a data collection tool, the new public management strategies scale, whose reliability and validity analysis was conducted before, was used. The data obtained as a result of the study were analyzed using the SPSS 23 package program. As a result of the analysis, the perspectives of public sector employees towards new public management strategies and the level of adoption of these strategies in their institutions were measured.
KEYWORDS: Public, Management, New Public Management, Kastamonu

October 2021, 96 Page

TEŞEKKÜR

Bu akademik araştırma için beni yönlendiren, tez danışmanlığımı üstlenen bilgi ve tecrübesi ile her aşamada bana yardımcı olan çok değerli danışmanım Prof. Dr. Erol TURAN'a teşekkürlerimi sunarım. Çalışmam süresince benden maddi ve manevi desteklerini hiç esirgemeyen kıymetli aileme minnettarım.

Sadullah Çağrı BAYRAKTAR

Kastamonu, 2021

İÇİNDEKİLER

Sayfa

TAAHHÜTNAME ..... **ii**
ÖZET ..... **iii**
ABSTRACT ..... **iv**
TEŞEKKÜR ..... **v**
İÇİNDEKİLER ..... **vi**
TABLOLAR DİZİNİ ..... **viii**
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ ..... **x**
1. GİRİŞ **1**
2. GELENEKSEL KAMU YÖNETİMİ **3**
2.1 Geleneksel Kamu Yönetimi ve Kamu Yönetimindeki Değişim 3
2.2 Geleneksel Kamu Yönetiminin Temel Özellikleri 3
2.3 Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışının Unsurları 4
2.3.1 Siyaset ve Yönetim İlişkisi 5
2.3.2 Kamu Yönetimi ve Özel Yönetim Farklılığı 6
2.4 Kamu Yönetiminde Reform ve Paradigma Değişimi 8
2.4.1 Kamu Yönetiminde Yapılan Reformların Sebepleri 8
2.4.2 Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi ve Neden Olan Faktörler 9
2.4.2.1 Toplam kalite yönetimi 11
2.4.2.2 Dış kaynak kullanımı 13
2.4.2.3 Kıyaslama (Benchmarking) 14
2.4.2.4 İşgören güçlendirme 17
2.4.2.5 Küçülme 20
2.4.2.6 Bilişim teknolojilerinin kullanılması 22
3. YENİ KAMU YÖNETİMİ **26**
3.1 Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı 26
3.1.1 Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Ortaya Çıkışı Ve Gelişimi 27
3.1.1.1 Kamu sektörü ve yönetimi üzerinde yoğunlaşan eleştiriler 27
3.1.1.2 Özel sektördeki gelişmelerin etkisi 29
3.1.2 Yeni Kamu Yönetiminin Özellikleri 30
3.1.3 Yeni Kamu Yönetiminin Teorik Temelleri 32
3.1.3.1 Yeni kurumcu yaklaşım 32
3.1.3.2 Vekalet teorisi 35
3.1.3.3 Mülkiyet hakları teorisi 36
3.1.3.4 İşletmecilik anlayışı 38
3.1.4 Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Temel Dinamikleri 40
3.1.4.1 Katılımcılık 40
3.1.4.2 Şeffaflık 42
3.1.4.3 Hesap verebilirlik 45
3.1.4.4 Hizmette yerellik 47
3.1.4.5 Vatandaş/ Müşteri odaklılık 49
3.1.4.6 Performans denetimi 51
3.1.4.7 Yönetişim 54
3.1.4.8 İnisiyatif alan yönetici tipi 57

4. KAMU ÇALIŞANLARININ YENİ KAMU YÖNETİMİ ANLAYIŞINA YÖNELİK TUTUMLARI: KASTAMONU İLİ SAHA ÇALIŞMASI 59
4.1 Araştırmanın Amacı 59
4.2 Araştırmanın Kapsamı 59
4.3 Araştırmanın Sınırlılıkları 60
4.4 Araştırmanın Hipotezleri 60
4.5 Araştırmanın Yöntemi 61
4.6 Araştırmanın Bulguları 62
5. SONUÇ VE ÖNERİLER 83
KAYNAKLAR 87

TABLOLAR DİZİNİ

Sayfa

Tablo 3.1 Yeni Kurumcu Yaklaşımın Ortaya Çıkardığı Yaklaşımlar 34
Tablo 4.1 Katılımcıların Çalıştıkları Kurum İtibariyle Dağılımı 63
Tablo 4.2 Katılımcıların Cinsiyet İtibariyle Dağılımı 64
Tablo 4.3 Katılımcıların Yaşları İtibariyle Dağılımı 64
Tablo 4.4 Katılımcıların Eğitim Durumları İtibariyle Dağılımı 65
Tablo 4.5 Katılımcıların Kurumlarındaki Statüleri İtibariyle Dağılımı 65
Tablo 4.6 Katılımcıların Yabancı Dil Bilme Durumuna Göre Dağılımları..... 66
Tablo 4.7 Katılımcıların En Çok Yaşadıkları Yerleşim Merkezi İtibariyle Dağılımları 66
Tablo 4.8 Katılımcıların Türk Kamu Yönetiminde Reform Çabalarını Gerekli Görme Durumları 67
Tablo 4.9 Katılımcıların Türkiye'de Kamu Hizmetlerinin Etkin Sunulamamasından Kimi Sorumlu Tutuyorlar?..... 68
Tablo 4.10 Ölçeğin Cronbach Alfa Değeri ve KMO Barlett Değeri..... 68
Tablo 4.11 Ölçeğe Ait Alt Boyutların Cronbach's Alfa Değerleri 69
Tablo 4.12 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Cinsiyet Değişkenleri Bağımsız T-Testi Tablosu 70
Tablo 4.13 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Yabancı Dil Bilgisi Değişkenleri Bağımsız T-Testi Tablosu..... 70
Tablo 4.14 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Yaş Grubu Değişkenleri Anova Testi Tablosu 71
Tablo 4.15 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Katılımcının Yaşı Grubu Değişkenleri Games- Howell Testi Tablosu 72
Tablo 4.16 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Eğitim Grubu Değişkenleri Anova Testi Tablosu 72
Tablo 4.17 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Kurumdaki Statü Grubu Değişkenleri Anova Testi Tablosu..... 73
Tablo 4.18 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Çalışılan Kurum Grubu Değişkenleri Anova Testi Tablosu..... 74
Tablo 4.19 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Çalışılan Kurum Grubu Değişkenleri Games- Howell Testi Tablosu 75
Tablo 4.20 Yeni Kamu Yönetimi Stratejilerinin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Tablosu..... 77
Tablo 4.21 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Alt Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistikler Analizi Tablosu..... 78
Tablo 4.22 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Ölçeğinin Katılımcılık Alt Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu..... 79
Tablo 4.23 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Ölçeğinin Vatandaş/Müşteri Odaklılık Alt Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu..... 79
Tablo 4.24 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Ölçeğinin Özelleştirme Alt Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu..... 80
Tablo 4.25 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Ölçeğinin Piyasalaşma/Rekabet Alt Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu..... 80

Tablo 4.26 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Ölçeğinin Hizmette Yerellik Alt Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu..... 81
Tablo 4.27 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Ölçeğinin Sonuç Odaklılık Alt Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu..... 81
Tablo 4.28 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Ölçeğinin Denetim ve Şeffaflık Alt Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu..... 82
Tablo 5.1 Hipotez Geçerlilik Tablosu 84

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

Simgeler

GKY	: Geleneksel Kamu Yönetimi
YKY	: Yeni Kamu Yönetimi
AB	: Avrupa Birliği
TDK	: Türk Dil Kurumu
TÜSİAD	: Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği

1. GİRİŞ

Özellikle 1980'li yılların ardından tüm dünyayı etkisi altına alan globalleşme, uluslararasılaşma, rekabetin artışı, bilgi akış hızının artması, iletişim kanallarının aşırı hız kazanması birçok ülkenin kamu yönetimi yapılarında değişiklik yapmasına sebep olmuştur. Yalnızca kamu yönetimi yapıları ile sınırı kalmayan bu değişimler hemen her alanda farklı reformların yapılmasına sebep olmuştur. Globalleşmenin etkisiyle ülkelerin birbirlerine olan bağlılık ve bağımlılık düzeyleri de ciddi anlamda hız kazanmıştır.

Geleneksel kamu yönetimi bilim insanların eleştirileri ve eksikliklerinin belirlenmesi neticesinde birtakım değişikliklere uğramak zorunda kalmıştır. Bunun sebepleri arasında ise klasik kamu yönetiminin ihtiyaçları karşılayamaması, istek ve beklentileri yerine getirememesi, etkinliğin azalması sayılabilmektedir. Tüm bu eksiklikler paradigma değişimini zorunlu bir hale getirmiştir.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışı 1980'lerin ardından daha esnek ve verimliliği arttırılmış Yeni Kamu Yönetimi modeline dönüşmeye başlamıştır. Birtakım eleştirilerle birlikte literatüre giren yeni kamu yönetimi paradigması adeta devletin yeniden yapılanmasını sağlayan bir alan haine gelmiştir. Bu yeni alan sayesinde geleneksel kamu yönetimi, yerini yeni kamu yönetimi paradigmasına bırakmıştır. Söylenmesi gereken diğer bir nokta ise yeni kamu yönetimi stratejileri devletler tarafından kimi zaman hiç sorgulanmadan uygulanırken, bazı zamanlarda kişisel çıkarlar uğruna üzerinde tartışma dahi olmadan uygulanılmaktan vazgeçilmiştir (Turan, 2015: 8-9).

Bu dönüşüm sürecinin daha iyi anlaşılabilmesi adına çalışma üç bölüm şeklinde ele alınmıştır. Çalışmanın birinci bölümünde geleneksel kamu yönetimi anlayışı ortaya konulmuş, geleneksel kamu yönetiminin temel unsurları, tarihsel süreçte neyi ifade ettiği, özel sektör ve kamu sektörü özelinde yönetim kavramı ele alınmıştır. Bölümün sonunda ise geleneksel kamu yönetimini değişime zorlayan paradigmalar açıklanmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise yeni kamu yönetimi anlayışının ortaya çıkışının tarihsel gelişim süreci ve çıkışında rol oynayan teorik kökenler, yeni kamu yönetiminin temel stratejileri ve özellikleri ele alınmıştır. Çalışma esasında kurumlarda yeni kamu yönetimi anlayışının ne denli benimsendiğinin anlaşılabilmesi adına bu hususların bilinmesi önem arz etmektedir.

Çalışmanın son kısmı ise saha araştırmasının yer aldığı bölümdür. Bu bölümde Kastamonu bölgesinde yer alan kamu kurumlarına daha önce geçerliliği ve güvenilirliği ispatlanmış bir ölçek yardımıyla anket uygulanmış, elde edilen veriler SPSS 23 Paket programı yardımıyla çok değişkenli istatistiki analizler için hazırlanmıştır. Saha çalışması neticesinde kamu kurumlarının yeni kamu yönetimi stratejileri olarak adlandırılan özelliklere ne denli uyum gösterdiği/göstermediği tespit edilmeye çalışılmıştır. Uyum sağlanamayan stratejilere ise uyum arttırılabilmesi adına önerilerde bulunulmuştur.

2. GELENEKSEL KAMU YÖNETİMİ

2.1 Geleneksel Kamu Yönetimi ve Kamu Yönetimindeki Değişim

Bir yönetim anlayışının ortaya çıktığı ve gerekliliğinin gündeme geldiği zamanlarda benimsenen, kökleri Weber'in katı bürokrasi anlayışına dayanan (Weber, 2003: 290), Taylor'un yönetim ilkelerini benimseyen (Taylor, 1997: 46) ve Wilson'un İdare-Siyaset ayrımı üzerine kurulan, yani idare eden ile siyaset yapanın ayrı olması gerektiği anlayışı (Wilson, 1961: 55) geleneksel kamu yönetimini bize özetlemektedir. Fakat geleneksel anlayış zaman içerisinde gerek bilgi akışının hızlanması, artan teknoloji ve küreselleşmenin etkisi ile değişim göstermek zorunda kalmıştır. Geleneksel kamu yönetiminin özellikleri açıklandığında konu daha net olarak açıklanmış olacaktır.

2.2 Geleneksel Kamu Yönetiminin Temel Özellikleri

Geleneksel kamu yönetiminin temel esaslarını dört grup altında toplayabilmek mümkündür. Bunlar sırasıyla, Weber'in yukarıda da bahsi geçen kurallara ve katı bürokrasiye bağlı, katı hiyerarşiye sahip yapısı, diğeri her türlü iş ve işleyişte devletin yer aldığı ve gerektiğinde devlet tarafından denetlenebilen yapısı, bir diğeri siyasi ve idari konuların birbirinden ayrı tutulduğu yapısı, son olarak ise profesyonel bir bürokrasi ve bürokrat yapısıdır (Erdağı, 2013:10).

Geleneksel kamu yönetiminin özellikleri Eryılmaz (2009: 26-27)'a göre daha detaylı bir şekilde açıklanacak olunursa, katı örgüt yapısının var olduğu, merkeziyetçi, katı hiyerarşinin var olduğu, hizmet devleti ünvanlı, bürokrasiye yönelimli, ne kadar büyük devlet o kadar iyi devlet anlayışının benimsendiği bir yönetim yapısıdır. İzlediği politikalara değinilecek olunursa, tek taraflı yönetim anlayışını benimseyen, örgüt merkezli bir yapının var olduğu, kurallara harfiyen uyan, sabit ücret yapısına sahip olunan, bürokrat tip ve az yetkili yöneticiliğin benimsendiği, hizmetlerde kalite yerine sayıya önem verilen, üst yöneticiye bağlı çalışan değerlendirilmesi yapılan, kapalı bilgilendirme sisteminin var olduğu, risk alınmayan, girdi ve süreç odaklı politikaların varlığı ile devamlılığını sağlamaya çalışan bir yönetim yapısıdır.

Bu özelliklere bakıldığında benimsenen politikaların devletlerin idare edilebilmeleri için çok pratik olmadıkları görülebilmektedir. Değişen idare anlayışının getirdiği yeniliklere ayak uydurmak zorunda kalan devlet yapıları kısa zamanda kendilerini değişime ayak uydurmak zorunda hissetmişlerdir. Fakat temelde, geleneksel kamu yönetiminde de örgütsel ve bireysel düzeylerde etkinlikler, kamu politikası oluşturma ve uygulamanın olduğu da unutulmamalıdır.

2.3 Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışının Unsurları

Geleneksel kamu yönetimi ve yönetim anlayışının unsurları dört ana başlık altında toplanabilmektedir. Bunlar sırası ile, işbölümü, hiyerarşik düzen, yapı ve denetim olarak sıralanabilir. Polatoğlu (2001: 35-37)'na göre;

İş bölümü: geleneksel yönetim anlayışına göre en basit tanımlama ile, yapılması gereken işlerin onu oluşturan en küçük yapı taşlarına kadar ayrılmasıdır. Bu en küçük işler her bireyin ayrı ayrı sorumluluklarına verilmektedir. Bunun yapılmasının temel sebebi, insanların dikkatlerini sınırlı bir etkinliğe yönelttiğinde, becerilerini tek bir işte yoğunlaştırdıklarında verimliliklerinin artacaklarına olan inançtır. Görevler ne kadar küçük parçalara bölünür ise çalışanlar o derece uzmanlaşır ve üretim verimlilikleri artar.

Hiyerarşik Düzen: Örgütlerde ve kurumlarda bireylerin veya departmanların kimlere bağlı çalışacağının belirlenmesini sağlayan düzen olarak nitelendirilebilir. Hiyerarşik düzen literatürde genellikle dikey ve yatay olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Dikey süreçte çok daha fazla birey kontrol ve denetim yetkisine sahip iken, yatay düzende daha az sayıda birey kontrol ve denetim yetkisini elinde bulundurmaktadır. Yatay hiyerarşi aynı zamanda sorumluluk anlayışının devredilebilmesine olanak sağlamaktadır. Bireyler daha az sayıda denetleme ve kontrol altında olduklarından dolayı kişisel sorumlulukları daha yüksek seviyelerde yer almaktadır.

Yapı: Yönetimde yer alan bireyler ve çalışanlardan oluşan birimler mantığa dayalı bir şekilde birbirleri ile ilişki içerisinde olmalıdırlar. Geleneksel kamu yönetimi anlayışı iki çeşit yapıya vurgu yapmaktadır. Biri kurmay diğeri ise eylemci yapıdır. Eylemci yapı, örgütlerin amaçlarının gerçekleştirilmesinde doğrudan sorumluluk sahibiyken,

ayrıca yetki ve otorite sadece bu yapıya aittir. Kurmay yapı ise, örgütsel politikalar ve uygulamalar doğrultusunda örgütün hizmetleri için kullanıma hazırdır ve taraflarından kullanılırlar. Aslında geleneksel kamu yönetimi anlayışına göre kurmay yapı beceri ve deneyim deposu olarak adlandırılabilmektedir.

Denetim: Klasik yönetim anlayışının örgüt içerisinde benimsedikleri anlayış sınırlı denetim anlayışı olarak adlandırılmaktadır. İyi bir denetim anlayışının var olabilmesi için iyi bir iş bölümünün olması gerektiği savunulmaktadır.

Yukarıdaki açıklamalar dikkate alındığında geleneksel kamu yönetimi anlayışının dört temel esas alınarak açıklanabileceği söylenebilmektedir. Bu açıklamalara ek olarak geleneksel kamu yönetiminin gelişiminde üç temel fikirden daha bahsedilebilmektedir. Birincisi, insan etkeninin bir makine gibi anlaşılmasına yönelik bilimsel yönetim yaklaşımı, ikincisi, örgütün bir düzen çerçevesinde inşa edilmesine yönelik yönetim süreci yaklaşımı, son olarak da kaynakların rasyonel kullanılmasını sağlayan bürokrasi yaklaşımıdır (Turan, 2016:33).

2.3.1 Siyaset ve Yönetim İlişkisi

Geleneksel yönetimin yapı taşları ortaya çıkmadan önce siyaset ve yönetim gibi siyasetçilerin ve yöneticilerin de birbirinden ayrı düşünülmesine pek fazla imkân verilmemekteydi. Fakat oluşturulan bürokratik yapılar ve bürokrasi kavramının daha fazla adından söz ettirmesi, idare eden ile siyaset yapan arasındaki farkın gündeme getirilmesini zorunlu hale getirmeye başlamıştır. Bu ayrımın ortaya çıkardığı olumlu yanlar arasında idari yapıların şekillenmesi, hesap verme sorumluluğun artması, siyasi meseleler ile kamusal politikaların arasındaki ayrımların belirginleşmesi sayılabilmektedir (Hughes, 2003:25-26).

Günümüz yönetim anlayışına bakıldığında bu ayrımın ortadan kaldırılmaması gerekliliği bilim dünyası tarafından hala savunulan bir düşünce niteliğindedir. Wilson'un idari alan ile siyasi alanı birbirinden bağımsız olarak düşünmesi bugünkü kamu yönetimi biliminin gelişmesine de büyük katkı sağlamıştır (Turan, 2015:11).

Yeni kamu yönetimi anlayışının da içinde barındırdığı idare eden ve siyaset yapan ayrımı, yönetim süreçlerinde temel problemleri belirlemede, sorunların çözümünde sorumluluğun kime ait olduğunu belirlemede ve hiyerarşik düzende kimin kime hesap vermesi gerektiğini belirleyen en önemli yapı taşlarından birisi olarak değerlendirilmelidir.

Bu şekilde siyaset ve yönetim ilişkisindeki ayrım, idari bir paradigma içerisinde yer alan en önemli faktör olarak ileri sürülebilir (Hughes, 2003:26).

2.3.2 Kamu Yönetimi ve Özel Yönetim Farklılığı

Kamu yönetimi ve özel yönetim arasındaki farklılıkların anlaşılabilmesi adına öncelikle, kamu sektörü ve özel sektör arasındaki farklardan bahsedilmesi gerekmektedir. Bu konu hakkında literatüre bakıldığında kamu sektörünün üç esas özelliğine vurgu yapılmaktadır (Kavruk, 1993: 139-161);

1. İşlerin yürütülebilmesi ve denetlenebilmesi için kurumların başında devlet veya kamu tüzel kişilerinin bulunması,
2. Kamusal menfaatlerin gerçekleştirilmesi için kurulmuş olması,
3. Süreklilik arz etmesi.

Yukarıdaki özelliklerden yola çıkılarak bir tanımlama yapılacak olunursa, kamu sektörü, devlet görevlilerinin başında bulunduğu, devlet eliyle denetlemeleri gerçekleştirilen, özel çıkarlardan ziyade toplumsal menfaatlerin gerçekleştirilmesi için kurulan ve sürekli işleyen yapı olarak değerlendirilebilir.

Nitekim yukarıdaki özellikler incelendiğinde özel sektör ile kamu sektörü arasındaki farklılıklar dikkat çekmektedir. Öncelikle özel sektörün en birinci özelliği kişisel çıkarların sağlanması ve kâr elde edebilmektir. Bununla birlikte özel sektöre gerçek kişiler yöneticilik etmekte ve sürekli oluşlarına çok fazla önem verilmektedir.

Temel olarak bir tanımlama yapılacak olunursa, özel sektör dendiğinde akla özgür bir girişim gelmektedir. Her ne kadar özgür olsa da bir takım yasal sınırlamalara tabi olunduğu da unutulmamalıdır. Ancak özel sektör idari işleyiş açısından yönetimsel,

finansal, üretimsel ve denetimsel birtakım serbestliklere sahiptir (Özdevecioğlu, 2002: 115-134).

Çalışmanın bütünlüğü açısından özel sektörde yöneticilik yapan bireylerin temel özellikleri ise aşağıdaki şekilde sıralanabilmektedir. Aynı zamanda bahsedilen bu özelliklerden kamu sektörü yöneticileri ile de karşılaştırmalı olarak bahsedilecektir.

1. Özel sektördeki yöneticiler daha fazla inisiyatif alabilirken, kamu sektörü yöneticileri daha çok yönetmeliklere ve kurallara bağlı hareket etmektedirler.
2. Özel sektördeki yöneticiler kurum kültürlerini kendileri oluştururken, kamu sektörü yöneticileri devlet kültürünü uygulamaktadır (Özdevecioğlu, 2002: 115-134).
3. Özel sektörde yer alan yöneticiler performanslarına göre işte kalma sürelerini uzatırken, kamu sektörü yöneticilerinin işte kalma süreleri kanunlara bağlanmıştır.
4. Özel sektörde yer alan yöneticilerin dış çevreleri, kamu sektöründe yer alan yöneticilere oranla çok daha belirleyicidir (Caligiuri, 2000: 67-89).
5. Özel sektör rekabete öncelik verirken, kamu sektörü yöneticilerinin rekabet ile ilgili endişesi çok fazla bulunmamaktadır (Özdevecioğlu, 2002: 115-134).
6. Son olarak, yukarıda da bahsedildiği üzere kamu yöneticilerinde amaç toplumsal menfaatlerin gerçekleştirilmesi iken, özel sektör yöneticilerinde amaç yapılan işlerden kâr elde edebilmektir.

Bahsedilenler genelinde, özel sektörün yöneticiye bakış açısı ile kamu sektörünün yöneticiye ve yönetime bakış açısı büyük farklılıklar göstermektedir. Kamu sektöründe yer alan geleneksel yönetim anlayışı daha sonrada bahsedileceği üzere yönetim ve vatandaş odaklı, merkeziyetçi, kurallara ve kaidelere sıkı sıkıya bağlı bir anlayışı benimserken, günümüz özel sektör yöneticileri katılımcılığı ön plana çıkaran, şeffaf, hesap verebilen, müşteri odaklı, yönetimde yerelliği savunan, inisiyatif ve risk alan bir yönetim anlayışını savunmaktadır. Tüm bu ilkeler göz önüne alındığında özel sektörün yönetim anlayışının, yeni kamu yönetimi anlayışı ile benzerlikler gösterdiği

açık olarak görülebilmektedir. Geleneksel yönetim anlayışından uzaklaşmak isteyen ve devlet kurumlarını adeta özel sektör gibi işleten yaklaşımlar gün geçtikçe popülerliğini arttırmakta ve daha fazla yandaş toplamaktadır.

Aslında geleneksel kamu yönetimi anlayışının, yeni kamu yönetimi anlayışına evrilmesinin temel nedenleri arasında da bu değişiklik ihtiyaçları yer almaktadır. Bu paradigma değişimleri ve sebepleri ise sonraki bölümlerde detaylı bir şekilde açıklanmaktadır.

2.4 Kamu Yönetiminde Reform ve Paradigma Değişimi

Türk Dil Kurumu Sözlüğüne göre reform kelimesinin anlamı, daha iyi bir duruma getirebilmek için yapılan değişiklikler ve düzenlemelerdir (TDK, 2020). Değişen dünya düzeni, idare yapısının yetersiz kalması, küreselleşme gibi sebepler yönetim süreçlerinde değişiklik yapılması gerekliliğini gündeme getirmiş ve reform hareketlerinin doğuşuna neden olmuştur. Reform hareketlerinin başarısı aynı zamanda meşruluk ve toplum üzerinde oluşturduğu algıyla da ilgilidir (Farazmand, 1998: 97-121).

Quah (1976), bir reform hareketinin başarılı olmasını, reformların amaçlarının iyi belirlenebilmesine ve reformların tutumlarına dikkat edilmesine bağlamaktadır. Reformların sebeplerine ve değişimlerine bakıldığında başarı ve başarısızlık oranları çok daha öngörülebilir bir hal alacaktır ve olası problemlerin önüne daha rahat geçilebilecektir.

2.4.1 Kamu Yönetiminde Yapılan Reformların Sebepleri

Geleneksel kamu yönetimi anlayışı büyük bir ölçüde, katılımcılığın çok yüksek olmadığı, liyakat, saydamlık ve hesap verebilirlikten uzak etkin ve verimli olmayan bir yapı halini alarak katı bürokrasi sebebi ile de gün geçtikçe hantallaşan bir almaktaydı. Yapılan bazı araştırmaların sonuçlarına göre birçok yönetilen bireyin gerek kamu hizmetlerinden gerek toplumsal ve ekonomik koşullardan gerekse de yönetim anlayışının kalitesinden memnun olmadıkları anlaşılabilmektedir. Aynı

araştırmalara göre bireyler bütün etkenlerden daha fazla yönetim kalitesinden memnuniyetsizliklerini dile getirmektedirler (TÜSİAD, 2002:2).

En genel şekli ile dünya üzerinde var olan geleneksel yönetim anlayışının reforma uğrama sebepleri arasında, hem vatandaşların hem de devletlerin ağır yaralar aldığı dünya genelinde yaşanan mali krizler, yeni-sağ görüş olarak adlandırılan neo-liberal fikirlerin devlet içerisindeki yerinin artması, gelişen bilgi teknolojilerinin üst düzeylere ulaşması, minimal devlet anlayışının giderek yaygınlaşması, yönetim danışmanlarının ve küresel ölçek firmaların büyümesi, gelişmiş ülkelerden edinilen deneyimler, son olarak ise kamu yönetimi ve reform kavramları arasındaki ilişki sayılabilmektedir (Larbi, 1999:1-50).

Geleneksel kamu yönetimi anlayışının üzerinde gerçekleştirilen reformların en büyük sebeplerinden bir tanesi de bu modele yöneltilen eleştirilerdir. Eleştiriler geleneksel paradigmanın kökenlerine yöneltilmiştir. Bu kökenler, Weber'in bürokratik örgütlenmesi, Wilson'un idare ve siyaset ayrımı ve Taylor'un en iyi tek yol düşüncesine karşı geliştirilmişlerdir (Turan, 2015:73). Diğer bir neden ise, geleneksel modelin yalnızca yönetimin biçimsel ve yasal taraflarına ağırlık vermiş olması, örgütün önemli unsurları arasında yer alan insana, davranışlara ve duygulara yeteri kadar ağırlık vermemesidir (Şimşek, 2002:74).

Yukarıda bahsedilen sebeplerden ötürü klasik yönetim yerini reformlar geçirerek yeni kamu yönetimi anlayışına devretmiştir. Ancak son yıllarda gerçekleştirilmeye çalışılan reform hareketleri sadece yapısal olmaktan çıkartılarak siyasal, ekonomik ve toplumsal alanları da içerisine alacak şekilde bütünsel bir yapıya kavuşturulmak istenmiştir. Tam da bu noktada, geleneksel kamu yönetiminde yaşanan bu değişimler, paradigmal bir değişim hareketinin ipuçlarını vermektedir denilebilir.

2.4.2 Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi ve Neden Olan Faktörler

Geleneksel kamu yönetiminin değişimi ve bu yapı yüksek oranda klasik kamu yönetiminin ihtiyaçlarından ve klasik yönetime yapılan eleştirilerden doğmuştur. Eleştirilerin temel odak noktaları katı bürokrasi, sıkı hiyerarşik yapı, idare-siyaset ayrımının yapılamaması, siyasi kontrolün ve denetim mekanizmalarının işlerliğinin

sağlanamaması, etkinsizlik ve verimsizlik olarak sıralanabilir (Gökçe ve Turan, 2008: 175-200).

Bu paradigma değişimini temellendiren düşünceler arasında, katı bürokrasinin her zaman işleyişi kolaylaştırmadığı aksine birtakım zorluklara neden olduğu, en iyi tek yol düşüncesinin uzun sürelerde elde edileceği, katı kuralların çalışanları olumsuz etkilemesi, sayılabilmektedir. Aynı zamanda bu değişimler kısa sürede gerçekleştirilebilecek değişimler de değildir. Bu farklılıklar uzun soluklu ve süreç isteyen değişikliklerdir (Hughes, 2003: 2).

Yukarıdaki bilgilerden yola çıkılacak olunursa bu değişimlerin yönleri şu şekilde açıklanabilir. Etkinliğin arttırılabilmesi adına kamusal mal ve hizmetlerin sunumunda ve üretiminde performans odaklı bir anlayış benimsenmelidir. İkincisi, bürokrasinin ve katı hiyerarşik yapının işler hale getirilebilmesi için yerelleşme sayesinde sorumluluklar dağıtılmalı, yetki devri sağlanmalıdır. Üçüncüsü, yönetim anlayışından ziyade, kamu sektörü, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının karar alma ve karar verme süreçlerinde ortak olarak yer aldığı yönetişim anlayışı benimsenmelidir. Bu sayede bireylerin hesap verme sorumluluğunun arttığı, minimal devlet anlayışı ortaya çıkarılmış olacaktır (Eren, 2001: 87)

İfade edilen etmenler geleneksel kamu yönetiminde yaşanan paradigma değişimlerini anlatan en önemli etmenler arasında yer almaktadır. Büyük bir kısmının aslında yapılan eleştirilerden doğduğunu söylemekte pek yanlış bir ifade olmayacaktır. Aynı zamanda süre gelen araştırmaların olduğu ve bu dönüşümün hala tamamlanamadığı da unutulmamalıdır. Bu bahsedilen etmenler yeni kamu yönetiminin de temellerini oluşturmaktadır. Yeni kamu yönetimi anlayışının oluşumunda, geleneksek kamu yönetimindeki reform hareketli fazlasıyla etkili olmuştur.

Kamu yönetimi paradigması dikkate alındığında, son zamanlarda ortaya çıkan farklılıklar kamu örgüt ve yönetim yapılanmalarında farklı eğilimleri de ortaya çıkarmıştır. Bu eğilimler, yönetim yapılarının piyasa koşulları ile uyumlu hale getirilmesi, desantralize edilmiş, minimal, esnek, küçültülmüş ve deregüle edilmiş

yönetim yapısı şeklinde sıralanabilir. Bu farklılıklar aynı zamanda kamu yönetiminde yaşanan reformların temel stratejileri olarak görülmektedir (Turan, 2015: 133).

Bahsedilmesi gereken ve geleneksel kamu yönetiminde paradigmal değişimlere neden olan eğilim ve etmenler ise, toplam kalite yönetimi, dış kaynak kullanımı, kıyaslama, iş gören güçlendirme, küçülme, bilişim teknolojilerinin yönetimde uygulanması olarak sıralanabilmektedir. Çalışmanın daha iyi anlaşılabilmesi adına adı geçen etmenlerin detaylı bir biçimde açıklanmasında fayda bulunmaktadır.

2.4.2.1 Toplam kalite yönetimi

1900'lü yılların sonlarına doğru gündeme gelen neoliberal politikalar ve bu politikalarla birlikte literatürde kendine daha sık yer bulmaya başlayan özelleştirme, deregülasyon ve liberalleşme kavramları giderek kamu kurumlarını etkilemeye başlamışlardır. Özellikle az gelişmiş ülkelerde yeni yeni gündeme gelmeyen bu kavramlar neticesinde, devlet yönetimleri ve otoriteleri çeşitli üretim alanları üzerindeki ekonomik ve mülki haklarını kaybetme riski ile karşı karşıya kalmışlardır (Haque, 2002: 109).

Karşılaşılan bu sıkıntılar neticesinde özellikle 1990'lı yıllarda vatandaş/müşteri odaklı anlayış, kalite yükseltme, yetki devri ve hiyerarşik katmanların azaltılması ciddi anlamda literatürde tartışılmaya başlanmıştır. Bu konuların kamu sektörüne adapte edilebilmesi ise gündeme getirilmeye başlanmıştır. Toplam kalite yönetimi kavramı ise kamu yönetiminde sorgulanmıştır (Leblebici ve Ömürgönülşen, 1999: 12).

Öncelikle sağlık, eğitim ve çevre politikalarında gerçekleştirilmeye çalışılan toplam kalite yönetimi politikaları diğer hizmet sektörleri içinde öncü rolüne sahip olmuştur. Toplam kalite yönetimi politikaları, kamu otoritelerini her seviyede, misyon ve vizyon odaklı, kaliteye ve sonuca önem veren, merkeziyetçi olmayan, vatandaşı müşteri gibi düşünen bir yapıya büründürmeyi amaçlamıştır (Leblebici, Ömürgönülşen ve Aydın, 2001: 123-135).

Önemli olan diğer bir nokta ise, kamu yönetimi uygulamalarında toplam kalite yönetiminin ilkelerinin uygulanması beraberinde birçok tartışmanın çıkmasına da

sebep olmuştur. Toplam kalite yönetimi uygulamalarının kamu yönetimi ile bütünleşmesinin zamana bağlı olduğunu savunan bilim adamları bulunmaktaydı (Aykaç vd., 2006:198). Bu sürecin hızlandırılması için sunulan öneriler arasında, kamu yönetimi anlayışında yer alan yapısal sorunların çözülmesi, örgüt kültürü içerisinde yer alan sorunların çözülmesi ve ileride yaşanacak sıkıntıların önüne geçebilmek adına planlı bir değişimin sağlanması sayılabilmektedir (Balcı, 2005: 207).

Toplam kalite yönetimi anlayışının kamu yönetiminde uygulanmasının zorlukları şu şekilde sıralanabilmektedir; özel sektör ile kamu sektörü arasındaki hizmetlerin kalite farklılıkları ve vatandaş anlayışının müşteri anlayışına dönüşememesi (Yılmaz, 2008: 12). Toplam kalite yönetiminin genellikle mal üreten firmalarda uygulanabilmesi fakat kamu yönetiminde yani hizmet üretimi yapan bir sektörde bu anlayışın nasıl uygulanabileceği konusunda tartışmalar yaşanmıştır (Balcı, 2005: 201). Bir diğer sorun olarak, geleneksel yaklaşımlarda ekip ve grup performansının dikkate alınmaması bunun aksine toplam kalite yönetimi anlayışında bu ilkenin fazlasıyla önemsenmesi sayılabilir (Ertuğrul vd., 2005: 4).

Bu bahsedilenler doğrultusunda geleneksel kamu yönetimi anlayışı bazı değişimlere uğrayarak değişen dünya düzenine uyum sağlamıştır denilebilir. Öncelikle Toplam kalite yönetimi anlayışı gereği, kamu faydası ve kamusallık ilkeleri etkin ve verimli bir yönetim modeli oluşturmak adına terk edilmiştir. Ardından kamu yönetimi de tıpkı özel sektör gibi karlılık ilkesini ön plana çıkartarak, para kazanabilen bir yönetim anlayışına yönelmiştir. Bu değişimler neticesinde yeni kamu yönetimi anlayışı ortaya çıkmaya başlamıştır (Tarhan ve Ezici, 2011: 13-21).

Toplam kalite yönetimi ilkesi, kamu yönetiminde paradigma değişimine yol açan en büyük etmenlerden biri olarak literatürde kabul görmektedir. Öncelikle kamu yönetimini, özel sektör anlayışına fazlası ile yaklaştırmış, devlet yönetiminde uygulanamaz denilen birçok ilkenin uygulanması yolunda ön ayak olmuştur. Devletinde para kazanması gereken bir yönetim olduğunu ve bu sayede aslında vatandaşına daha iyi hizmet verebileceğini kanıtlamıştır. Bugün dahi birçok bilim adamı geleneksel yönetimin bahsedilen ‘özel sektör gibi yönetmek’ anlayışının daha da fazla benimsemesi gerektiği konusunda ki ortak fikirlerini savunmaktadırlar.

2.4.2.2 Dış kaynak kullanımı

Dış kaynakların kullanımı ve iş sürecinde dış kaynaklardan yardım alabilme metodu literatürde, iş süreçlerinin gerçekleştirilmesinde, çeşitli iş süreçlerinde uzmanlaşan kurum veya kuruluşlardan destek almak, olarak tanımlanabilir. Özel sektörün yönetim anlayışında gün geçtikçe tercih edilme oranı artan bu yöntem, işletme yöneticileri ve sahipleri tarafından, kuruluşun ilgi alanı olmayan iş süreçlerini ortadan kaldırmanın bir yolu olarak görüldü (Duening ve Click, 2005:2-3).

Bir diğer tanımlamaya göre dış kaynak kullanımı, yönetici veya işletme sahibi tarafından yeniliklere ayak uyduran ve kaliteli hizmet vermenin diğer bir yoludur (Plugge, 2012: 9). Ayrıca dış kaynak kullanımı bir veya daha fazla iş sürecini sözleşme ile üçüncü bir tarafa devretmektir. Bu üçüncü tarafta süreçlerin yönetimini devralmış olur (Patel ve Aran, 2005: 7).

Dış kaynak kullanımının işletmelere sağlayacağı faydaları yukarıdaki tanımlamalarla sınırlandırmamak gerekmektedir. Diğer faydalar ise şu şekilde sıralanabilmektedir; (Koçel, 2010: 386-387)

- Üretim ve kapasite planlamasında esneklik sağlamaktadır.
- Yöneticilere sağladığı zaman ile yönetim konularına odaklanmalarını sağlamaktadır.
- İşletmenin temel yeteneklerini güçlendirmesini sağlamaktadır.
- Motivasyon ve işgören yeteneklerinin bir arada gelişmesini sağlamaktadır.
- Yeni sektörlerin oluşmasını ve isteklere az riskle daha rahat cevap verebilme imkânı sağlamaktadır.
- İşlerin daha etkin ve verimli sonuçlanmasını sağlamaktadır.
- Son olarak, daha farklı alanlara ve coğrafi konumlara ulaşmayı sağlamaktadır.

Sağladığı faydalar incelendiğinde, sadece özel sektör yönetimi için iyi bir yöntem değil, aynı zamanda kamu sektöründe de klasik yönetim modelini değiştirebilecek bir yöntem olduğu göze çarpmaktadır. Özellikle etkinlik ve verimlilik ilkeleriyle özdeşleşen bu yöntem ayrıca hantal ve ihtiyaçlara yeteri kadar hızlı, kaliteli cevap veremeyen geleneksel yönetim anlayışını değişime zorlamıştır. Bu değişim köklü ve yapısalcı bir değişim olarak isimlendirilebilir.

Dış kaynak kullanımının bazı dezavantajlarından da bahsedilmesi gerekmektedir. Bunlar arasında, yüksek maliyetlerde olması, bazı yönetim becerilerinin kaybedilme riskinin bulunması, hizmet sunumunda kontrol yetersizliğinin oluşabilecek olması, destek hizmetlerinin önceden öngörülemeyen yanlarının bulunması, katı hizmet sunumlarının bulunması, uzun ve detaylı zamanlara mal olması sayılabilmektedir (Martin, Reddington ve Alexander, 2008: 351).

Yukarıda bahsedilen sorunların birçoğu geçmişten günümüze gelen köklü bir anlayışın değişiminde yaşanılabilecek sorunlar olarak adlandırılabilmektedir. Bu sorunların çözümünde problemler iyi tespit edilmeli ve uzun vadeli planlarla sorunların giderilmesi amaçlanmalıdır. Dış kaynak kullanımı anlayışının, fayda ve zarar analizi yapıldığında etkinlik, verimlilik ve memnuniyet düzeylerini arttırdığı gözlemlenmektedir. Dünya genelindeki örneklere bakıldığında dış kaynak kullanımı profesyonel bir hizmet sağlamak için sıkça tercih edilen bir yöntem olarak kendini kabul ettirmiştir. Bu yöntemi tercih edebilecek kurum ve kuruluşlar oluşabilecek küçük çaplı sorunlar için önceden önlem aldıkları takdirde çok büyük sıkıntılar yaşama riskini de sıfırlamış olabileceklerdir.

2.4.2.3 Kıyaslama (Benchmarking)

Kıyaslama tarihsel süreçte ilk olarak Rank Xerox tarafından kullanılmış ve kökeni Amerikan işletme sistemine dayanan bir kavramdır. Genel itibariyle rakip firmalarla kendilerini karşılaştırma süreci denilebilir. Bununla birlikte rekabet ve üretkenliği attırdığı da savunulmaktadır (Tudose, 2013: 1-9).

Kıyaslama kavramı kurumların veya organizasyonların etkinlik ve verimliliklerini arttırabilmek adına kendi bünyesinde bulunan ya da diğer kurumlardaki en iyi

uygulamaları/yöntemleri belirleyerek, kendi kurum/kuruluşlarına uyarlaması şeklinde tanımlanabilir. Bu tanımdan yola çıkılarak kıyaslama en iyi uygulama ve yöntemlerin kendi kurum/kuruluşlarına uyarlanması denilebilir (Aktan, 1999:55).

Diğer bir tanımlamaya göre en iyi uygulamaları temsil eden, performans hedefleri oluşturan, iş ve iş süreçlerini belirleyen endüstri lideri olarak tanınan şirketleri değerlendiren sistematik süreç olmakla birlikte yalnızca elde etmek istediğimiz veriyi değil, en iyi ölçümleri sağlayan yöntem olarak tanımlanmaktadır (Rolstadas, 2001: 4).

Organizasyonlarda yapılan en büyük hatalardan bazıları, sürekli örgüt içerisindeki sorun veya olaylara uğraşmak, dış çevreyle iletişimi kopararak herhangi bir öğrenme sağlayamamak, kendi organizasyonunu sorunsuz olarak görmek olarak sıralanabilir. Bu hatalar ise organizasyonların gelişmesini önleyecek olan ciddi problemlere yol açmaktadır. Kıyaslama yöntemi tercih edildiğinde ise, organizasyonlar kendileri dışında da bir çevre olduğunu fark edebilmekte, bu sayede kendilerini daha fazla geliştirebilmektedirler (Turan, 2015: 189).

Tüm bu tanımlamalardan yola çıkıldığında, kıyaslama, kurumların ve işletmelerin ürettikleri mallarını, sunmuş oldukları hizmetlerini, uyguladıkları yönetim metotlarını dünya üzerinde bulunan ve başarılı olan diğer organizasyonlarla karşılaştırma fırsatı veren teknik olarak tanımlanabilir. Kamu sektörüne de entegre edilebilir bir yöntem olan kıyaslama tekniğinin gün geçtikçe geçerliliğinin arttığı ileri sürülmektedir.

Kamu sektörüne nasıl entegre edilmesi gerekliliği tartışılmadan önce, kıyaslama hakkında literatürde ilk kez yazanlardan biri olan Camp (1989)'ın kıyaslama türlerine değinilmesi gerekmektedir. Bunlar (Akt: Bumin ve Erkutlu, 2002: 83-100);

- Dahili Kıyaslama: Genellikle büyük firmaların benzer bölümlerinin işlevlerinin karşılaştırılmasıdır.
- Rekabete Dayalı Kıyaslama: Aynı mal ve hizmet sağlayıcılarının doğrudan kıyaslama ortağı olarak seçildiği kıyaslama türüdür.
- İşlevsel Kıyaslama: Kıyaslanacak olan organizasyonun aynı endüstriden olma zorunluluğu olmayan, aynı işleve sahip olması yeterli olan kıyaslama türüdür.

- Jenerik Kıyaslama: Burada işletmelerin yaşadığı süreçlerin analizleri yapılarak kıyaslama gerçekleştirilmektedir.

Kıyaslama tekniğinin temel bakış açıları yeni kamu yönetimi anlayışın temelinde yer alan birçok ilke ile uyuşmaktadır. Kıyaslamanın yeni kamu yönetimine kattığı ilkeler arasında şunlar sayılabilmektedir; süreç odaklılık, paylaşımcı ve sorumluluğu paylaşan bir yönetim, karşılıklı dayanışmaya önem veren bir yönetim, müşteri ihtiyaçlarına odaklanmayı prensip haline getirmiş bir yönetim yapısı (Uzun ve Yelkikalan, 1997: 314). Bu ilkeler dikkatli incelendiğinde yeni kamu yönetimi anlayışının, geleneksel kamu yönetimi anlayışında değiştirdiği birçok madde ile ortaktır.

Kıyaslama yaklaşımı, kamuoyunda müşteri memnuniyetini arttıran, varlık ve maliyetleri düşüren temel süreç değişikliklerine yol açmıştır. Birçok kurum ve kuruluş iç kıyaslama metoduyla uygulamalarını iyileştirmiş ve belgelendirmiştir. Kıyaslama metodu etkinlik ve verimliliği arttırarak iyileştirici bir teori olarak adlandırılmaktadır (Rolstadas, 2001:10).

Kamu sektörü ile kıyaslama metodunun içselleştirilmesi için uyulması gereken değişkenler bulunmaktadır. Bu değişkenler Tudose (2013)'ye göre şu şekilde sıralanmaktadır;

- Kamu hizmetlerini düzenleyen ulusal mevzuatlar, kıyaslama yöntemini uygulayacak ülke ve Avrupa standartları ile ilişkilendirilmelidir.
- Ulusal düzenleyici bir sistem kurularak farklı kamu hizmetleri için özel kuruluşların varlığı unutulmamalıdır.
- Farklı kamu hizmetleri için yönetsel modeller geliştirilmeli ve yerel yönetimler tarafından doğrudan yönetimin gerçekleştirilmesine izin verilmelidir.
- Kamu hizmetleri için piyasa oluşturulmalı ayrıca vatandaş/müşteri ilişkisi unutulmamalıdır.

Uzun süredir kullanılan bir sistem değişikliğe uğradığında ortaya çıkabilecek belli başlı sorunlardan bahsedilebilmektedir. Fakat tıpkı kıyaslama metodunda olduğu gibi başarılı örnekler dikkate alınırsa, ortaya çıkabilecek problemler iyi analiz

edilebilirse, çözüm önerileri dikkate alınırsa mümkün olan en az hasar ile değişim sağlanabilir. Bu değişim sonucunda ise etkinlik ve verimlilik istenen düzeye yükseltilebilir.

Kamu sektörü ve özel sektör arasında kıyaslama tekniğinin kullanılabilmesi açısından en büyük fark, kamu sektörünün, özel sektör kadar dinamik bir yapıya sahip olmamasıdır. Kıyaslama anlayışının kamu sektöründe rekabet ortamını canlandırmış aynı zamanda kamu sektörünün özel sektör ile rekabet etmesini sağlamıştır. Yeni kamu yönetimi anlayışı gereği, yönetimde şeffaflık ve açıklık sağlamıştır. Vatandaşlarda sunulan hizmetleri kıyaslayarak, organizasyonu daha kaliteli hizmet sağlamasına yardımcı olmaktadır (Saraç, 2005: 53-78).

Kamu yönetiminde dönüşümü sağlayan diğer değişiklikler gibi kıyaslama tekniği de piyasa temelli bir teknik olarak adlandırılabilir. İlk olarak özel sektörde ardından da İngiltere kamu kesiminde kullanılmış daha sonra da diğer ülkeler tarafından tercih edilmeye başlanmıştır (Magd and Cury, 2003: 261-286).

2.4.2.4 İşgören güçlendirme

İşgören güçlendirme kavramını literatürde ilk kullananlardan biri olan Cunningham'a göre bu kavram, bireylerin hayatlarının kilit yönlerini kontrol altına almaya yönelik sosyal ve eğitimsel psikolojik bir teoriyi ifade etmektedir (Cunningham vd.,1996: 143-154).

Hales ve Klidas (1998)'a göre güçlendirme kavramı çalışanların sorumluluğunu etkileyen kararlar için daha fazla çalışma sorumluluğu veya karar verme süreçlerine daha fazla dahil olmak anlamına gelmektedir (Hales ve Klidas,1998: 88-95).

Erstad (1997)'a göre ise, işgören güçlendirme, temel alınan bir örgüt kültürü ve yönetim stratejisinin uygulanması ile gerçekleştirilemeyen potansiyel ve bireysel girişimciliğin yaratılması için kullanılan araçlar bütünüdür (Erstad,1997: 325-333).

Yukarıdaki tanımlamalara bakıldığında kavram hakkında üzerinde uzlaşmaya varılan bir tanım olmadığı görülebilmektedir. Bu tanımlardan yola çıkıldığında işgören

güçlendirme kavramı hakkında çalışanlara daha çok söz sahibi olabilme, karar mekanizmalarında çalışanlara yer verilen, örgüt kültürünün daha çok benimsetildiği, kendilerine daha fazla sorumluluğun verilebildiği bir yaklaşım, olarak yorum yapılabilir.

Cunningham (1996)'a göre işgören güçlendirme kavramı iki yaklaşımla temellendirilmektedir;

1. Yöneticilere yönelik bireysel bir strateji olarak, tutumlarının yeniden yapılandırılması yoluyla kişisel başarıya ulaşmaya dayanan yaklaşım.
2. Örgüt için karar verme gücü bulunmayan kişilere bu gücün dağıtılması yaklaşımıdır.

Yukarıda yer alan açıklamalar dikkate alındığında personel güçlendirme özellikle işbirliği, birlikte bir şeye ulaşma, paylaşma, bireyler arası inanç ve güvene dayalı olarak kendi faaliyet alanlarında karar vermelerine izin veren bir teori olarak kabul edilebilir (Özgen ve Türk, 1997: 75-86). Diğer yandan işgören güçlendirme tekniği, yeni kamu yönetimi anlayışının benimsediği inisiyatif alan çalışan, yönetişim odaklı çalışan ve şeffaf yönetimin ilkelerini de karşılamaktadır.

İşgören veya personel güçlendirme kavramı için bir takım temel şartlara gereksinim duyulmaktadır. Bu şartlar aşağıdaki şekilde açıklanabilmektedir (Akt: Özgen ve Türk, 1997: 75-86);

1. Katılım: Yapılan birçok araştırmaya göre çalışanlar, çalıştıkları kurum veya işyerinin performansını ve kalitesini arttırmak istemektedir. Bu sebeple çalışanların karar alma süreçlerine katılımı sağlanmalı ve inisiyatif alma hakkının tanınması gerekmektedir.
2. Yenilik: Personellere yeniliğe açık olmaları gerektiği anlatılmalı, aldıkları karar ve fikirler yöneticiler tarafından mümkün olduğunca değerlendiremeye alınmalıdır. Bu aynı zamanda çalışanların cesaretlenmesine olanak sağlayacaktır.

3. Bilgiye Ulaşılabilirlik: Çalışanların bilgiye erişimleri en üst seviyede sağlanmalıdır. Bu sayede hem yetkilerini daha rahat kullanabilme hem de işbirliği istekleri arttırılacaktır.
4. Sorumluluk: Bireylerin sorumlulukları arttırılmalıdır. Nedenleri arasında birbirlerine, görevlerine karşı daha sorumlu davranmaları, aynı amaçlar uğruna daha verimli çalışacak olmaları sayılabilir.

Bu etkenler personeli güçlü kılmak, çalıştığı organizasyona karşı bağlılığını arttırmak ve verimli olmasını sağlayacaktır. Bu ilkelerin uygulanması çok zor olmasa da uygulanabilmesi için köklü bir örgüt kültürünün olması gerektiği unutulmamalıdır.

Kurumlar/şirketler rekabetteki dramatik artışlarla işgücünde daha fazla esneklik ve bağlılıkla başa çıkmanın bir yolu olarak işgören güçlendirme anlayışını savunmaya başlamışlardır. Sorumlulukları paylaştırarak ve bürokrasiyi azaltarak hızlı bir çözüm kaynağı sunan bu anlayış, yönetimin de içinde yer aldığı bir yönetim unsuru haline gelmiştir. Güçlendirmenin temel varsayımı aslında insanlara verilen konularda yoğunlaşmasını sağlamak, aynı zamanda da karar verme düzeyinde artış sağlamaktır. Güçlendirme bazı durumlarda denetçi ve yöneticilere ciddi sıkıntılar yaşatabilmektedir. Fakat çalışanlara verilen sorumluluklar ve takdir yetkisi sınırlandırılarak bu sorun çözüme ulaştırılabilir. Çalışanların katılımının organizasyonlara pozitif etkiler yarattığı unutulmamalıdır (Cunningham vd.,1996:143-154).

Organizasyonlardaki olumlu işleyişin devam ettirilebilmesi için öncelikli olarak çalışanların tatmininin arttırılması, başarıya olan isteklerin arttırılması yani personelin güçlendirilmesi gerekmektedir (Özgen ve Türk, 1997:75-86). Tüm bunların gerçekleştirilebilmesi için işgörenleri güçlendiren bir örgüt kültürü, örgüt yapısı gerekmektedir. Bunu sağlayabilecek en önemli unsurun da yöneticiler olduğu unutulmamalıdır (Çöl, 2006: 63-86).

Yukarıdaki yorumlar değerlendirildiğinde, iş gören güçlendirme anlayışı, geleneksel kamu yönetiminde var olan, çalışanın sadece işiyle ilgilenip başka herhangi bir sorumluluk üstlenmemesi, fikirlerini beyan etmemesi, inisiyatif almaması gibi

gerekliliklerin yanlış olduğuna vurgu yapmaktadır. Yeni kamu yönetiminin, katılımcılık, inisiyatif alma, yönetişim, sorumlulukların dağıtılması gerekliliği ilkeleri ile bir bütün olarak algılanması gerekmektedir. Tüm bu ilkeler bir arada uygulandığında, organizasyonların etkinlik ve verimliliklerinin artabileceği, söylenebilir.

2.4.2.5 Küçülme

Küçülme olgusu veya yaklaşımı daha çok kamu sektörü ve yeni kamu yönetimi açısından ele alınacaktır. 20. yy'ın sonlarına doğru ekonomik, sosyal, siyasal gibi birçok alanda eski yaklaşımlar ağır eleştiriler alarak sona gelindiğini göstermiştir. Mevcut olan toplumsal ilişkilerde artık akılcılığa ve aydınlanma düşüncesine dayanan modern yaklaşımları benimsemeye başlamıştır (Işık ve Öztürk, 2009: 431-454).

Yeni kamu yönetimi anlayışı benimsenirken ve yukarıdaki değişiklikler uygulamaya konulurken, birtakım sorunlarda gün yüzüne çıkabilecektir. Kamu harcamalarının gereğinden fazla artması, kamusal hizmetlerin sunumunun etkin ve verimli gerçekleşememesi, kamu hizmetlerinin devletin birimleri tarafından sağlanamaması, devletin kontrolsüz bir şekilde büyüyerek sevk ve idaresinin zorlaşması bu sorunlar arasında sayılabilir. Yeni kamu yönetimi bu sorunlara çözüm üretebilmek adına çözüm önerileri sunarken, sunduğu çözüm önerilerinden bir tanesi de devletin küçültülmesidir (Palabıyık, 2004:63-85).

Yukarıda bahsedilen sorunlara ek olarak, teknolojinin ve küreselleşmenin de etkisiyle kamu sektöründe ihtiyaç duyulan değişim gün geçtikçe daha fazla dile getirilmekteydi. Çözüm olarak ise devletlerin iletişim ve ulaşım becerilerini arttırabilmek adına küçülme politikalarını uygulamaktı (Lynch and Cruise, 1999:149-161).

Küçülmenin organizasyon üstündeki yararlarından bahsedilmesi gerekirse, maliyetlerin azaltılması, karar alma ve karar verme sürelerini hızlandırması, etkinlik ve verimliliği arttırması, hantal bürokrasiyi hızlandırması, katı hiyerarşi basamaklarını azaltması, çalışan sayısını azaltması, işlerin asgari imkanlarla gerçekleştirilmesi sayılabilmektedir (Koçel, 2007: 326).

Başka bir küçülme politikası da devletin doğrudan yaptığı mal ve hizmet üretiminden çekilmesi, geçmişte harcama yaptığı alanlara eskisi kadar harcama yapmayarak, kamu harcama miktarlarını azaltmaktır. Aslında devletin kendi iş tanımını yeniden yaparak, denetimli bir şekilde özel sektöre iş vermesi olarak tanımlanabilir (Işık ve Öztürk, 2009: 431-454).

1970'lerden başlayarak kamu kesimi görevlerinde aşırı genişlemeye karşı görevlerin ve hizmetlerin yeniden değerlendirilmesi ve bir anlamda devletin küçülmesi 1980'li yıllardan sonra ülkemizde de gündeme alınmıştır. Bu değişim sağlanırken üç temel amaç belirlenmiştir. Bunlar KAYA Raporu (1991)'na göre şu şekildedir;

1. Devletin Rolünün Yeniden Tanımlanması,
2. Kamu Kesiminin Daraltılması,
3. Hizmet Etkinliğinin Arttırılmasıdır.

Devletin nasıl minimalize edilmesi gerektiği konusunda bilim insanları tarafından bir ayrıma varılmaya çalışılmıştır. Bu ayrım Işık ve Öztürk (2009) tarafından şu şekilde yapılmıştır;

1. Parasal olarak devletin küçültülmesi, devletin gelirlerinin ve giderlerinin azaltılması olarak tanımlanmıştır. Gelirlerin küçültülmesi özetle vergilerin düşürülmesi şeklinde açıklanabilir. Vergi oranlarının düşürülmesi ile yerli ve yabancı sermaye kaynaklarının önü açılmış olacak ayrıca uluslararası sermaye arttırılmış olacaktır. Giderler açısından devletin küçültülmesi ise kamu harcamalarının kısıtlanması veya azaltılmasıdır. Ayrıca bütçe harcamalarının azaltılması da uygulamalardan bir tanesidir.
2. Personel istihdamı açısından devletin küçültülmesi, devletin istihdam ettiği personel sayısının gereğinden fazla olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır. Personel sayısının azaltılmasında kullanılan uygulamalar arasında, özelleştirmeler, emekli ve vefat edenlerin yerine aynı sayıda çalışan istihdam edilmesi, kadroların sayılarının sınırlandırılması sayılabilir. Personel sayısının azaltılması ile giderler düşürülebilmektedir.

3. Örgüt olarak devletin küçültülmesi, devletin sağladığı birçok hizmetin özel sektör tarafından da sunulabilmesi sayesinde sık sık gündeme getirilmektedir. Özellikle iktisadi kamu kuruluşlarının yani hizmet yönünden yerinden yönetim kuruluşlarının sınırlandırılmasıyla bu küçülme politikası uygulanabilir.
4. Merkezi yetkiler bakımından küçülme, birbirleri ile hiyerarşi ve vesayet ilişki içerisinde olan ve eşdeğer olan birimlerin sayıca azaltılması olarak tanımlanabilir. Yerelde bulunan bu birimlere de inisiyatif alma yetkisinin verilmesi hantal bürokrasinin ve kırtasiyeciliğin azalmasına fayda sağlayabilir.

Bu bilgiler ele alınacak olunursa örgütsel küçülme ile, olduğu varsayılan hantal bürokrasi anlayışı, hızlı ve etkin bir yapıya bürünebilecektir. Devletin üzerindeki mali baskı, personel sayısının azaltılması ile giderilebilecek, vergi yüklerinin en aza indirilmesi ile de yerli yabancı sermaye kendine daha çok yer bulacaktır. Devlet özelleştirme yolunu kullanarak veya özel sektörü taşeron olarak kullanarak, hizmet sağlamada ve mal üretmede daha rekabetçi bir anlayışa bürünecektir. Böylece vatandaşın daha kaliteli hizmet almasını da sağlamış olabilecektir. Bu uygulamalar sayesinde, devlet temel görevi olan sevk ve idareyi sağlayarak, vatandaşlarına daha yaşanabilir ve refah bir ortam sağlamış olabilecektir.

2.4.2.6 Bilişim teknolojilerinin kullanılması

Dünya'da gelişen ve yeni olanaklara imkân veren birçok teknoloji keşfedilmiş ve gelişen süreçlerle keşfedilmeye devam edilmektedir. Özellikle insanların işlerini kolaylaştıracak birçok gelişme devletlerin yönetim yapılarında da kullanılmaya başlanmıştır. En temel örnekleri, kişilerin ihtiyaçlarına karşılık veren telefon hizmetleri veya e-devlet uygulamalarıdır. Bu örnekler ise kamu yönetiminin yeni yüzleri olarak tanımlanabilir.

Genel olarak, sağlanan bilişim teknolojilerinin amacı, devlet tarafından üretilen mal veya hizmetlerden vatandaşın en kolay, en etkin, kaliteli, hızlı ve kesintisiz güvenli

yoldan faydalanmasını sağlamaktır, denilebilir (www.taek.gov.tr, Erişim Tarihi: 21.08.2019).

Bilişim teknolojilerinde yaşanan değişimler, kamu hizmet sunumunda da birtakım değişikliklere yol açmıştır. Ndou (2004)'ya göre bu değişimler, oryantasyon sürecinde kullanıcı memnuniyetine önem verilmeye başlanması, işleyişin daha yatay hale getirilmesi, hantal bürokrasiden arındırma, yönetimin daha esnekleştirilmesi, inisiyatif alan yöneticilerin yetiştirilmesi, güçlü koordinasyonun kurulması, bilgiye erişimin daha rahat sağlanması sayılabilmektedir. Bu özellikler ile birlikte yönetim ve vatandaş arasındaki bağ daha kuvvetlenecek, daha rahat iletişim kurabileceklerdir (Ndou, 2004:1-24).

Öte yandan, devlet hizmetlerini çevrimiçi hale getiren ve böylelikle bürokrasiyi azaltan bir e-Devlet girişimi, kesintisiz erişilebilirlik, hızlı ve rahat işlemler sunar ve açık bir şekilde zaman, içerik ve erişilebilirlik açısından hizmetlerin kalitesini artırmaktadır (Ndou, 2004:1-24).

Tabiki e-devlet uygulamalarında bir takım olumsuz yanlar veya çözülmesi gereken problemler de bulunmaktadır. Fiziki engeli bulunmayan bireyler için erişim güçlüğü, aşırı enflasyon, bilgi kirliliği, kamu bilgilerindeki gizlilik, koruma konularında eşitsizlik, bilgiye erişimde eşitsizlik öncelikli sorunlardan bahsedilebilir. Çok başında olunan bu bilişim teknolojilerini geliştirme ve kamu yönetimine entegre edilmesi süreci problemler dikkate alındığında kolayca giderilebileceklerdir (Bensghir, 2000: 49-61).

E-devlet anlayışı son yirmi yıldır Avrupa genelinde uygulanan, yeni kamu yönetiminden esinlenen idari reformları devralmıştır. Özel sektörün uyguladığı ilkelerin, yönetim tekniklerinin devlet kurum ve kuruluşlarına da uygulanabileceğini ispat etmiştir. E-yönetim ile birlikte verimliliğin arttırılması, yeni hizmetler, vatandaşların katılımı, yönetimin iyileştirilmesi için yeni fırsatlar sağlamıştır, yorumu yapılabilir.

Günümüzde gelişmiş ülkelerin otoriteleri, bilgi ve bilişim teknolojilerini kamusal politikalara sivil katılımı arttırmak yolunda güçlü bir araç olarak kabul edilmektedir.

Günümüzde e-yönetimin varlığı, temsili ve kullanımı kamu yönetiminin kalitesinin ve niteliğinin göstergelerinden biri haline gelmiştir. Elde edilen sonuçlar ise bireylerin memnuniyet düzeylerinin artmasından anlaşılabilmektedir (Ruso vd., 2013: 550-554).

Tüm bu anlatılanlar doğrultusunda bilişim teknolojileriyle yönetim diğer bir ismiyle e-yönetim anlayışının başarılı bir şekilde gerçekleşebilmesi için yapılması gerekenleri Ndou (2004) şu şekilde sıralamaktadır;

1. E-hazırlık değerlendirmesi: Bu değerlendirmenin sonuçlarına dayanarak, kişiye özel ve etkili bir şekilde, insan kaynakları kapasitesi, yasal çerçeveler, kurumsal altyapılar, teknolojik altyapılar ve erişilebilirlik oluşturmak için stratejiler ve eylem planları üretmek mümkündür.
2. Kamu ve Özel kuruluşlar arasında farklılık yaratma: Fırsatlar ve faydalar hakkında farklılık yaratmak amacıyla atölye çalışmaları, etkinlikler, seminerler, konferanslar düzenleyin.
3. Küçük düşünme, çevik olma ve hızlı olma: Belirli bağlamlara göre uyarlanmış uygulanabilir pilot projelerle başlayın. Engellerle yüzleşmek için istikrarlı olun.
4. Süreç işlemede verimliliği ve etkili bir şekilde artırmak için devlet daireleri ve kurumları arasında işbirliğini ve koordinasyonu teşvik edin.
5. İnsani gelişmeye yatırım yapmak: E-girişimlerin başarısı büyük ölçüde insan becerilerine ve yeteneklerine bağlıdır. Buna göre, eğitim ve öğretim girişimleri öncelikli eylemler olarak düşünülmelidir.
6. Hizmetlere çok kanallı erişim dahil olmak üzere dijital hükümet gelişimi için farklı alternatifleri, yolları ve çözümleri değerlendirerek yerel sorunlara duyarlılık gösterin.
7. Değişimin önündeki engellerin ve zorlukların üstesinden gelmek için net bir vizyon ve stratejiye sahip bütünsel, kapsamlı bir yaklaşım benimseyin. Geniş bir temel yayılımı sağlamak için e-Devleti, diğer geliştirme stratejileri ve politikalarıyla entegre edin.
8. Bilgi ve değişimi yönetme: Daha iyi ve hızlı karar alma süreci için, daha fazla adaptasyon ve geliştirme için, gerekli iyileştirmeleri gerçekleştirmek

için depolama, kullanım, stratejik bilgi ve bilginin kolay erişimini sağlamak için bilgi yönetimi süreçleri, araçları oluşturun.

Bu bilgiler ve öneriler dikkate alındığında daha sonra oluşabilecek sorunların önüne geçilebilecektir. Böylece hem daha hızlı, etkin ve verimli bir yönetim sağlanırken, hem de geleneksel kamu yönetiminde var olan hantal bürokrasi, aşırı kırtasiyecilik gibi sorunlara çözüm üretilmiş olunacaktır.

3. YENİ KAMU YÖNETİMİ

3.1 Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı

Kamusal alanda, son elli yılın en önemli reform hareketi "Yeni Kamu Yönetimi" (YKY) adı altında yaşanan dönüşüm olmuştur. Halihazırda geleneksel kamu yönetimi anlayışı içerisinde var olan teorilerde ve politikalarda büyük paradigma değişikliklerinin gerçekten olabileceğini göstermiştir. Buna ek olarak, geleneksel kamu yönetimi anlayışını savunan bilim adamlarının, kamu yönetimi reformunda, devlet örgütlenmesinde ve devlet işlerinin maliyetlerinin azaltılması konusunda savundukları bazı özelliklerini (iyi yönetişim, verimlilik, etkililik gibi) gözden kaçırdıkları görülmüştür. Bu kavramlar özellikle gelişmekte olan ülkeler için büyük önem arz etmektedir (Drechsler, 2005:1-14).

Kamusal alanda yaşanan bu reform hareketi, farklı biçimlerine ve odaklarına rağmen dünya çapında ortak bir deneyim haline gelmiştir. (Pollitt ve Bouckaert, 2004). Bu kadar köklü değişiklikler ise, geleneksel kamu yönetimi üzerinde paradigma değişimini temsil etmiştir. Bu dönemde, Yeni Zelanda, Avustralya gibi ülkeler YKY'nin ilk örnekleri haline gelmişler ve kısmı değişimleri uygulamaya başlamışlardır (Hood, 1991:3-19).

Yeni kamu yönetimi anlayışının ortaya çıkışındaki tarihsel süreç açıklanmadan önce, bu anlayışla birlikte yaşanan paradigma değişimleri, süreklilik ve aktif bir katılımın sağlanması, süreçlerden daha ziyade sonuçlara odaklanılması, kaynakların daha verimli ve etkin kullanılması, kamusal hizmetlerin piyasalaşması, kamu sektöründe özel sektörün yönetim tekniklerinin kullanılması, minimal bir devlet anlayışının benimsenmesi ve performans denetiminin sağlanması şeklinde özetlenebilir (Hood,1991: 3-19).

Bu değişimler ve değişimlerin tarihsel arka planları incelendiğinde YKY anlayışının dinamikleri daha rahat bir şekilde anlaşılabilecektir. YKY anlayışının karşılıklı etkileşim, şeffaf yönetim, vatandaş ve sivil toplum kuruluşlarının katkısı ve bunlar tarafından kabul edilebilirliğe fazlasıyla önem verdiği gerçek gelişimin ancak bunların

var olması sayesinde olacağını düşünmesi de temel savunduğu fikirler arasında yer almaktadır.

3.1.1 Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Ortaya Çıkışı Ve Gelişimi

Çalışmanın önceki kısımlarında da bahsedildiği gibi, özellikle 1980'li yıllardan sonra birçok ülkenin kamusal hizmetleri sağlayan, sevk ve idare sisteminin temelini oluşturan kamu yönetimi anlayışında bir dönüşüm süreci mecburi hale gelmiştir. YKY anlayışının sahneye çıkmasının sebebi ise, geleneksel kamu yönetimine yapılan eleştiriler ve özel sektör yönetiminde sağlanan gelişmeler, başarılar olarak adlandırılabilir. Çalışmada bu iki neden ayrı başlıklar altında incelenmektedir.

YKY anlayışının ortaya çıkışı incelendiğinde iki farklı süreç literatürde kabul görmektedir. İlk olarak, rekabet, kullanıcı tercihleri, açıklık, şeffaflık ve motivasyon kavramlarının üstünde duran yeni kurumsal ekonomi düşüncesi (Dunsire, 1995: 29), son olarak ise kamu sektörünün de özel sektör gibi mali açıdan etkin ve verimli idare edilebileceğini savunan işletmecilik anlayışıdır. Bu hareket; uzmanlık anlayışına, yetki ve sorumluluk aktarılması gerekliliğine, örgütsel kültürü oluşturulmasına ve performans denetimine vurgu yapmaktadır (Hood, 1991:6).

3.1.1.1 Kamu sektörü ve yönetimi üzerinde yoğunlaşan eleştiriler

Geleneksel kamu yönetimi anlayışı üzerine birçok bilim adamı ve akademisyen çeşitli eleştirilerde bulunmuş, klasik anlayışın değişmesi gerektiğine vurgu yapmışlardır. Yeni kamu yönetimi anlayışının ortaya çıkmasındaki en önemli etkenlerden biri ise klasik kamu yönetiminin belli başlı sistemlerine yapılan eleştirilerdir. Klasik kamu yönetiminde yer alan üç temel konu eleştirilerin odağında yer almıştır. Birincisi Weber'in bürokrasi anlayışına yapılan eleştiriler, diğeri Taylor'un bilimsel yönetim yaklaşımına yapılan eleştiriler, son olarak ise Fayol'un yönetim süreci yaklaşımına yapılan eleştirilerdir. Bu üç geleneksel kamu yönetimi modeli/uygulaması, artık kamu sektörünün işlerliğine sekte vuran ve düzeltilmesi gereken uygulamalar olarak belirtilmekteydi.

Taylor'a ait olan bilimsel yönetim yaklaşımı, bir işi yapabilmenin en iyi ve tek tolu olduğuna vurgu yapmakta bu yolu bulmanın ise, zaman ve hareket incelemeleriyle birlikte bilimsel çalışmalarla ortaya çıkabileceğini savunmaktadır. Bir organizasyonda iş görenlere verilen görevlerin harfiyen tanımlanması gerektiğini, her işin nasıl yapılabileceğine dair kuralların olması gerektiğini ve çalışanlara inisiyatif verilmemesi gerektiğini söylemektedir. Bu geleneksel kamu yönetiminin insan ögesini tamamen yok kabul ettiğini göstermektedir fakat yeni kamu yönetimi anlayışında en önemli unsur insan olarak kabul edilmemektedir (Polatoğlu, 2001: 37). Bilimsel yönetim anlayışı fazlasıyla teknik ve insan unsurunu hiçe saymasından dolayı ağır eleştiriler almıştır. Bu anlayış için örgütün verimli ve etkin olabilmesi dışında önemli olan bir unsur bulunmamaktadır (Turan,2016: 35).

Fayol yönetim süreci yaklaşımında, uzmanlaşma, sorumlulukların belirlenmesi, kumanda birliği, örgüt amaçlarını her şeyden üstün tutma, cezalandırma sistemi, merkezi yönetim gibi ilkelere vurgu yapılmaktadır. Taylor örgütlerin psiko-teknik açıdan ele alırken, Fayol ise psiko-sosyal açıdan ele almaktadır. Fayol'un ele aldığı ilkeler klasik kamu yönetimi anlayışının temellerini ifade ederken, insan davranışlarının ve psikolojisinin tersi ibareler olması açısından da önemlidir (Eren, 2001: 23). Yapılan en büyük eleştiri, insanın ruhunu, psikolojisini, anlık durumunu hiçe sayarak insanın tıpkı bir makine gibi görülmesidir. Çalışanın günlük sıkıntılarının dikkate alınmaması, deneysel bir varlıkmış gibi görünmesi çalışanlarda huzursuzluklara ve başarının düşmesine neden olmuştur.

Son olarak, geleneksel kamu yönetimi anlayışının oluşmasına ve değişimine kadar var olan sürede kullanılmasına ön ayak olan Weber'in bürokrasi anlayışıdır. Weber ideal olan bürokrasinin ilkelerini şu şekilde açıklamaktadır: kişisellikten uzak yönetimsel ilişkiler, biçimsellik, kurallara tam bağlılık, resmilik, katı disiplin, her bir belgenin yazılı ve kayıtlı olması, katı bir hiyerarşik yapının bulunması (Polatoğlu, 2001: 38). Bu maddelere bakıldığında dahi çalışanlardan daha ziyade işe ve organizasyonun başarısına odaklanıldığı söylenebilir. Aynı zamanda yöneten ve yönetilen arasındaki gerilimi yükseltmesi, çalışanların bireysel amaçlarına önem vermemesi, örgütün başarısının çıktı odaklı olması, her bir başarı unsurunun tek kriterinin maliyeti

azaltmak olması, kurallar neticesinde inisiyatif alınamaması ve işlerin yavaşlaması bu yaklaşıma yöneltilen eleştirilerin başında gelmektedir.

Özetlenecek olunursa, klasik yönetim anlayışına yapılan eleştirilerin temelinde insana değer verilmemesi gelmektedir. Özellikle daha sonra yönetim, psikoloji ve sosyoloji gibi bilim dallarının ortak çalışması, insan unsurunun gün geçtikçe değer kazanmasına yardımcı olmuştur. Aynı zamanda bürokrasinin fazla olması, her şeyin kurallara dayanması, yazılı belgelerin fazla olması gibi nedenler zaman ve maliyet açısından da kamu sektörüne ciddi zorluklar yaşatarak işlerin aksamasına/yavaşlamasına sebep olmuştur. Bilimsel metotların daha çok kullanılması, çözüm yollarının alternatiflerinin artması klasik kamu yönetiminin yetersiz kalmasına sebep olmuş ve yeni kamu yönetimi anlayışının ortaya çıkmasına sebep olmuştur.

3.1.1.2 Özel sektördeki gelişmelerin etkisi

Yeni Kamu Yönetimi, özel sektör performans kriterleri ve uygulamalarına dayanan etkili bir yönetim teknikleri bütünüdür. Kamu sektörlerini modernize etmek ve dönüştürmek isteyen hükümetler tarafından yaygın bir şekilde uygulanmış ve küresel bir anlam kazanmıştır. Yeni Kamu Yönetimi'nin fikirlerinin, gelişmiş ekonomilerin kamu sektöründeki mevcut ve gelecekteki gelişmelerle ilgili tartışmalarda ve gelişmekte olan ülkelerde giderek artan şekilde hükümetler için karşı konulmaz hale gelmiştir (Lapsley, 2009: 1-21).

Özel sektörde var olan birtakım uygulamaların, özellikle etkinlik ve verimliliği arttırması, hantallaşan bürokrasiyi hızlandırması, hizmet ve mal satın alanların memnuniyetlerini arttırması bilim adamlarının dikkatlerini çekmiştir. Bu uygulamaların arasına, muhasebe ve yönetim teknolojileri de eklenebilmektedir. (Lapsley and Pong, 2000: 100).

Yukarıda bahsedilen geleneksel yönetim anlayışının sorunlarının çözülebilmesi adına, katı hiyerarşi ve hantal bürokrasi yapısı, özel sektörden kamu sektörüne aktarılan, esasında işletmecilik anlayışının bulunduğu profesyonel yönetimle değiştirilmiştir. Diğer bir ifadeyle siyasilerin ve bürokratların yerine, etkinliği ve verimliliği arttırabilecek, işletmeci gibi düşünebilen profesyonel yöneticiler getirilmiştir. Bu

sayede yeni yönetim anlayışı devlet kurumlarının da denetim, maliyet, kârlılık gibi noktalara odaklanılmasını sağlamıştır (Ayhan ve Önder, 2017: 19-48).

Aslında yeni kamu yönetimi anlayışı, kamu sektörünün ve özel sektörün birbirinden çok farklı olmadığını savunmaktadır. Özellikle kamunun sahip olduğu işletmeler ve özel sektörün sahip olduğu işletmeler arasında fark olmadığını ve birbirlerine benzer şekillerde yönetilebileceklerini savunmaktadır (Lane, 2000: 305).

Özel sektör gibi kamu sektörünün idare edilebileceği veya aralarında fark bulunmaması gibi düşüncelerle birlikte profesyonel yönetim anlayışı kamu yönetiminde çok daha fazla etkili olmaya başlamıştır. Bu gelişmelerle birlikte kamu sektöründe de özel sektörün etkileri şu şekilde sıralanabilir (Boztepe, 2018: 191-210);

- Kamu hizmetlerinin bedel beklemeden gerçekleşmesi zorunluluğu ortadan kalkmıştır.
- Kamu sektörü kendi üretemeyeceği hizmet veya malları özel sektöre gördürmeye başlamıştır.
- Kamu hizmetlerinin dahi fiyatlandırılabilmesi kabul görmüştür. Ayrıca bu hem devletin gelirlerine katkı sağlamış hem de vatandaşın daha iyi hizmet almasını sağlamıştır.
- Vatandaşların sosyal hakları ve eşitlikleri daha fazla ölçülebilir bir hal almıştır.
- Vatandaş artık birer müşteri gibi kabul görmüştür.

Tüm bu yukarıda sayılanlar özel sektörde uzun yıllar uygulanmış ve başarılı olmuştur. Özel sektörde gelişen bu teknikler karşılıklı etkileşimi üst düzeylere çıkarmış, yönetimlerin meşruluklarını arttırmış aynı zamanda mali yönden de devletlere gelir sağlamıştır. Gelişen bu yönetim teknikleri ise kamu yönetiminde uygulanabilir olduğunu yeni kamu yönetimi anlayışı ile ispatlamıştır.

3.1.2 Yeni Kamu Yönetiminin Özellikleri

Yeni kamu yönetimini anlayabilmek ve açıklayabilmek adına bu anlayışın neleri içerdiğini ve özelliklerini belirtmek gerekmektedir. Manning (2000)'in tanımına göre

yeni kamu yönetimi anlayışı, vatandaşın veya müşterinin elde ettiği hizmetin sonuçlarını, yöneticinin veya yönetimin hesap verebilirliğini vurgulayan bir yönetim kültürünü ifade etmektedir. Ayrıca, bürokratlardan ve bağışçılardan gelen kaynaklar için rekabet eden, kamu ve özel hizmet sağlayıcıları da dahil olmak üzere çeşitli alternatif hizmet sunum mekanizmaları yoluyla merkezi olmayan kontrolü teşvik eden yapısal veya organizasyonel seçimler önermektedir.

Günümüz literatürü Yeni Kamu Yönetimi'nin çok çeşitli özellikleriyle doludur. Bu Yeni kamu Yönetiminin reformlarının yaygın kullanımı ve yerel çevrelere uyması için ilkelerinin değişen uyarlamalarının olması gerektiği ile alakalıdır. Bu özellikler aşağıdaki şekildeki gibi sıralanabilir (Tolofari, 2005: 75-89);

1. Geleneksel kamu kurumlarını, özel sektör gibi idare etmek, şirketleştirmek ve ticarileştirmek,
2. Üst düzey bürokratların takdir yetkilerini kullanabilmesi ve profesyonel yöneticiliği uygulamak,
3. Kamu sektöründe yer alan yöneticilerin, değişimin öncüleri olması,
4. Mümkün olan maksimum faydayı elde etmek amacıyla maliyetleri düşürmek ve en az gerekli miktarda kaynağı kullanmak,
5. Her türlü faaliyette süreç değil sonuç odaklı olmak,
6. Hizmet sunumunda rekabeti teşvik etmek, hizmetlerin sunumunu ve kalitesini müşteri odaklı hale getirmek ve daha fazla dış kaynak kullanmak,
7. Yetki devri uygulayarak, âdem-i merkezileşmeyi sağlamak,
8. Yöneticilere sorumluluk alma ve sorumluluk paylaşma bilincini vermek,

Tüm bu ilkelere bakıldığında yeni kamu yönetiminin ilkelerinin aslında yeni kamu yönetiminin özelliklerinden oluştuğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Geleneksel yönetim anlayışında eleştirilen birçok nokta, yeni yönetim anlayışının prensipleri haline gelerek büyük ölçüde eksikleri tamamlamaktadır. Çalışmanın ilerleyen kısımlarında açıklanacak olan yeni kamu yönetimi ilkeleri bu özelliklere vurgu yapmaktadır.

3.1.3 Yeni Kamu Yönetiminin Teorik Temelleri

Yeni kamu yönetimi anlayışı özellikle 1980'lerden ortaya çıkan ve gün geçtikçe savunduğu ilkeler doğrultusunda yönetim anlayışını değiştiren ve geliştiren bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir. Bilim adamları ve akademisyenlerin geleneksel kamu yönetimine yaptığı eleştiriler neticesinde yeni yönetim metotlarının ortaya çıkması zorunlu bir hale gelmiştir. Tabi ki yapılan eleştiriler teorik olarak temellere oturtulmuş ve oluşan sorunlara yapılan araştırmalar sonucu çözüm önerileri sunulmuştur. Literatürde genel olarak Yeni Kamu Yönetimi anlayışının teorik temelleri dört temel yaklaşımla ifade edilmektedir. Bunlar; Yeni Kurumcu Yaklaşım, Vekalet Teorisi, Mülkiyet Hakları Teorisi ve İşletmecilik Anlayışı olarak sıralanmaktadır. Çalışmanın bu kısmında her bir teori detaylı olarak anlatılmakta ve oluşabilecek sorunların çözüm önerileri sunulmaktadır.

3.1.3.1 Yeni kurumcu yaklaşım

1990'lı yıllardan sonra literatürde özellikle yönetim, ekonomi ve siyaset bilimi alanlarında yeni kurumcu yaklaşım veya yeni kurumcu iktisat anlayışı ön plana çıkmaktadır. Toplumsal anlamda veya daha mikro anlayışla örgütsel anlamda istatistiki analize olanak sağlayan, aynı zamanda formel ve informel organizasyonları karşılaştırmaya olanak sağlayan bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir. Yeni kurumcu yaklaşımı kendi içerisinde rasyonel, tarihçi ve sosyal yapılanmacı kurumculuk olarak üçe ayırmak mümkündür. Rasyonel kurumcu yaklaşım, otoritelerin önünde yer alan engellerle, tarihçi kurumculuk, aktörler arasındaki mücadelenin nedenleri ve nasıllarıyla, sosyal yapılanmacı kurumculuk ise kurumun sosyal sistem içindeki varlığı ile ilgilenmektedir (Jacop, 2001: 277-309).

March ve Olsen (1998)'in uygunluk mantığı olarak tanımladığı şey budur. Sadece kuralların kurumsallaşmasına değil, aynı zamanda kimliklerin ve inançların kurumsallaşmasına da atıfta bulunur. Bu nedenle, March ve Olsen'in bir sonuç mantığı olarak tanımladığı kurumcu yaklaşım, rasyonel öngörüye ve bir eylemin sonuçlarının hesaplanmasına dayanmayan daha az çıkarcı bakış açısına sahiptir.

Yeni kurumsal teoriye yönelik birçok farklı yaklaşım var olmasına rağmen, genellikle bütün tanımlar kurumlar ve kuruluşlar arasındaki farklardan bahsetmektedir. Kurumları "oyunun kuralları" olarak belirtirlerken, kuruluşları/organizasyonları o oyunun "oyuncuları" olarak tanımlamaktadırlar (North, 1990: 72). Yeni kurumcu yaklaşım kuruluşların/organizasyonların sorumluluklarını küçümsemez; aksine, standartlaştırılmış süreçleri, normları ve rutinleri kuruluşlarda kök salan ve onları geliştiren detaylar olarak görmektedirler. Bu detaylar ile kurum ve kuruluşlar arasındaki yakın ilişkiye vurgu yapmaktadırlar (Young vd., 2008: 13).

Yeni kurumcu yaklaşım, kamu yönetiminde değişimi bir teori ile sağlamış ve dönüşüme ön ayak olmuştur. Bu teori, asil-vekil teorisi ki bu teori esasen hesap verme sorumluluğu ile ilişkilendirilir, tıpkı özel sektörde olduğu gibi kamu yönetiminde de idarenin, sorumluluk ilişkilerinin açıklığa kavuşturulmasını sağlamıştır. Asil vekil teorisi, tarafların akılcı (rasyonel) olduğunu ve kendi çıkarlarını en üst seviyede tuttuklarının varsaymıştır. Bu sorunun çözülebilmesi için, vekillerin yani yöneticilerin asiller tarafından denetlenerek, asillerin istediği gibi hareket edip, etmediklerini denetleyen, her iki tarafında görev ve yükümlülüklerini açık bir dille ifade eden bir sözleşmenin var olması gerektiğini savunmuştur. Fakat burada asillerin ve vekillerin organizasyon üzerindeki iktidarlarını paylaşması gerektiği de unutulmamalıdır (Hughes, 2003:12).

Sorumluluğun bu kadar ön plana çıkarıldığı teorik bir sistemde performansın da artacağı yorumu yapılabilir. Bu sayede tıpkı özel sektörde olduğu gibi kamu sektöründe de iş görenlerle performansa dayalı iş sözleşmelerinin yapılabileceği anlaşılmıştır (Turan, 2015: 181).

Yeni kurumcu yaklaşım sayesinde, geleneksel kamu yönetimine değişim katan yaklaşımlardan bir tanesi de "işlem maliyetleri teorisi" olarak adlandırılmaktadır. İşlem maliyetleri teorisini literatüre katkı yapan kişi Coase olarak görülmektedir. Coase (1937), bu teoriyi, fiyat mekanizmalarının kullanım maliyeti olarak tanımlamaktadır.

İşlem maliyetleri esasında çeşitli düzenlemeler ile birlikte bazı maliyetlerin azaltılması olarak gözükse de uygulama alanı kamu sektörü olduğunda esas amacı özel sektör ile kamu sektörü arasında rekabeti arttırmak ve yeni kamu yönetimi anlayışının da savunduğu piyasalaşma ilkesinin uygulanabilirliğini arttırmaktır (Hughes, 2003: 13).

Yeni kurumcu yaklaşımın gündeme getirdiği iki teori bir tablo haline getirildiğinde uygulama alanları ve temel esasları arasındaki farklar daha belirgin bir hal alacaktır (Dollery, 2001:185-211);

Tablo 3.1 Yeni Kurumcu Yaklaşımın Ortaya Çıkardığı Yaklaşımlar (Dollery, 2001)

Ekonomik Yaklaşım	Yaklaşımın Esasları	Uygulama Alanı
Neoklasik Refah Ekonomisi	Rekabetçi varsayımlar ve piyasada var olan denge ihlal edildiğinde, piyasa başarısızlıkları ortaya çıkmaktadır.	Organizasyon içi piyasaların verimliliğini artırmaya yönelik idari kurallar ve teşvikler: örgütsel kamu malını, fiyatlandırma, ortak mülkiyet kaynağını ve doğal tekel sorunlarını çözmek.
Asil-Vekil Teorisi	Savunduğu ve yapılması gereken sözleşmelerle asil-vekil arasındaki ilişkiyi yapılandırır. Maliyetleri en aza indirmeyi amaçlar.	Örgütsel tasarım: bilginin üretimi ve açığa çıkarılması için teşvikler yaratmak ve organizasyon içi ve arası işlemlerin verimliliğini artırmak
İşlem Maliyetleri Teorisi	Birtakım kurumsal düzenlemelerle işlem maliyetini düşürmeyi amaçlamaktadır.	Örgütsel tasarım: kabul edilebilirlik ve bağlılık oluşturmak ve fırsatçılıktan caydırmak ve diğer piyasa mekanizmalar yaratmak.

Yukarıdaki Tablo 3.1 yorumlandığında, yeni kurumcu yaklaşımın ortaya çıkardığı farklılıklarla, geleneksel kamu yönetimi anlayışında eleştirilen ve değiştirilmesi gereken etmenlerin uyuştuğu fark edilebilir. Özellikle kamu sektörünün, özel sektör ile idare edebileceğini anlatmaya çalışmıştır. Kamu sektörünün de piyasalaşma ilkesini kabul edebileceğini, özel sektör ile rekabete girebileceğini böylece vatandaşın memnuniyetini arttırabileceğini göstermektedir. Bunların yanında etkinlik ve verimliliğin arttırılması için maliyetlerin düşürülmesinin bir seçenek olduğunu,

kurumsal bağlılık ve kuruma karşı sorumlulukların işleyişi etkileyeceğini söylemektedir.

Bahsedilen bu teori ile birlikte, gün geçtikçe artan toplumsal ilerlemenin daha refah ortamında gerçekleşebilmesini ekonomik verimlilik ilkesine bağlamaktadır. Ayrıca verimliliği arttırmanın yolunu ise şeffaf, güçlü bir iletişim ve teknoloji olarak açıklamaktadır. Tüm bunlar sağlanırken oluşabilecek sorunların ise güçlü ve eğitimli yöneticilerle aşılabileceğini belirtmektedir. (Özer, 2005: 3-45).

Yeni kurumcu anlayış, hizmet üretimi veya mal üretimi fark etmeksizin öncelikli olanın devlet mi yoksa piyasa mı olması gerektiğini tartışan geleneksel kamu yönetimi eleştirilerine cevap olarak piyasanın öncelikli olduğunu savunmaktadır. Yeni yaklaşım neo-liberal anlayışla birlikte, devletin piyasaya müdahale etmemesi gerektiğini ve piyasanın kurallarının yine piyasa tarafından belirlenmesi gerektiğini söylemektedir (Arslan, 2010: 21-38).

3.1.3.2 Vekalet teorisi

Vekalet teorisi, belirli alanlarda işi yapan kişi yani vekil ile, işin yapılabilmesi için sorumluluk dağıtan veya yetki veren asil arasındaki ilişkiyi inceleyen teori olarak tanımlanabilmektedir. Vekalet teorisinin ortaya çıkışı, vekil denilen işi yapan kişilerin, sahiplerden/asillerden daha bilgili olması, aynı zamanda kendi çıkarlarını, organizasyonun çıkarlarından üstün tutması sorunundan ortaya çıkmıştır. En temel savı ise, asil ve vekil arasındaki çıkar çatışmalarından yola çıkılarak organizasyonların açıklanabildiğidir (Altun, 2019: 261).

Diğer bir tanımlamaya göre, işletme sahiplerinin, işlerin yapılabilmesi, takip edilebilmesi, yeri geldiğinde kendine adına karar verebilmesi için vekaleten birini atamasıdır. Asil-Vekil teorisinde dikkat edilmesi gereken iki husus bulunmaktadır. Birincisi, vekillerin işletme sahipleri adına karar verebilmesi, diğeri ise bu faaliyetlerin en ekonomik şekilde gerçekleştirilebilmesidir (Çelik ve Bedük, 2013: 36).

Vekalet teorisinde ortaya çıkabilecek sorunlar ise, siyasal yozlaşma ve yasal sınırlılıklar olarak sıralanabilir. Kamusal alanda siyasal yozlaşma, iş yapan kişilerin

kendi çıkarlarını, vatandaşın çıkarlarından üstün tutması ve iş yapan kişilerin tamamen kendilerini düşünerek yapması, gerekenleri yapmaktan uzaklaşması iken vekillerin ekonomik maliyetleri düşürebilmek için yasal sınırlılıklara takılmaması için yasal düzenlemelerin gerçekleştirilmesidir (Fukuyama, 2005: 60-70).

Ortaya çıkabilecek vekalet sorunlarının çözümü için pozitivist akımı savunan bilim adamları iki önermeden bahsetmektedirler. Birincisi, asil ve vekil arasında sonuç odaklı sözleşme yapılmasıdır. Asil ile vekil arasında sonuç odaklı bir sözleşme yapılırsa, asil sonuçlara ulaşabilmek adına vekilin çıkarlarına uygun davranışlar sergileyecektir. İkincisi ise, davranış odaklı sözleşmelerdir. Burada da asilin, vekil davranışlarını onaylayacak bilgiye sahip olduğu düşünülmektedir (Altundemir ve Göksu, 2015: 3).

Vekalet teorisinin geleneksel kamu yönetimi anlayışında iki konuda farkındalık yaratabildiğinden bahsedilebilir. İlk olarak, teşvik sisteminin çıkar çatışmalarından doğan sorunları çözebilecek olması, diğeri ise yönetim bilgi sistemlerinin kullanılmasıyla bilgiye erişim maliyetlerinin düşürülebilecek olmasıdır (UK Essays, 2013).

Özetlenecek olunursa, asil vekil teorisi ile geleneksel kamu yönetimi anlayışında var olan yetki devri, görevin kişisel menfaatler adına kullanma, çıkar çatışmaları gibi problemlerinin önüne geçilmek istenmiştir. Bu çıkar çatışmaları ile de organizasyon yapılarının daha rahat açıklanabileceği düşünülmüştür.

3.1.3.3 Mülkiyet hakları teorisi

Mülkiyet hakları, 'görgü kuralları, sosyal gelenek, dışlama, devletlerin şiddet veya ceza gücü tarafından desteklenen, resmi olarak yürürlüğe konmuş yasalar tarafından desteklenen kaynakların kullanımında' bireylerin sahip olduğu kullanım haklarıdır (Alchian, 1965: 129). Mülkiyet haklarının bu tanımı kavramsal olarak geniştir ve mülkiyet haklarının yasal yönünün yanı sıra kurumsal kültür ve itibar gibi (iş) davranışlarını belirleyen sosyal sözleşmeleri vurgulamaktadır (Kreps, 1990: 90-143).

Mülkiyet hakları teorisi üç konuya dikkat çekmektedir. Bunlar; mülkiyet haklarının neler olduğunun tanımlanması, mülkiyet haklarını koruyabilmek adına alternatif sistemlerin tanımlanması ve kaynak kullanımının etkinliğinin sağlanabilmesi adına farklı yolların denenmesidir (Carroll, 2004: 45-46).

Mülkiyet hakları teorisi, kamu sektörü ve özel sektör arasındaki farklılıkları sahipliğin doğasını göz önüne alarak açıklamaya çalışmaktadır. Buna göre, mülkiyet haklarının çok olması aynı zamanda bu hakların devredilebilir olması denetim imkanlarını arttırmakta ve performansı etkilemektedir. Fakat bu performans artışı özel işletmelerde daha fazla dikkat çekmektedir (Zaim ve Çakmak, 1994: 150-151).

Bu teorinin savunduğu temel görüş şu şekildedir; eğer işletmeyi yöneten kesim ile mülk sahibi aynı olur ise işletme daha yüksek bir performansa sahip olacaktır. Kamu işletmelerinde ise yukarıda bahsedilen sahiplik olamayacağı için performansları özel işletmelere göre aşağıda kalmaktadır. Bir diğer sebep ise bürokratların ve karar alıcı otoritelerin aldıkları kararlardan bireysel olarak etkilenmemeleri bu yüzden de kararların daha çok kişisel çıkarlara göre alınmasıdır (Dura,2006:232).

Özel işletmelerin, kamu işletmelerinden daha etkin ve verimli olmasının nedenlerinin arasında kişisel amaçların kamu sektörüne göre daha açık ve anlaşılabilir olmasıdır. Mülkiyet hakkı kişiye ait olduğunda amaçlara ulaşmak için gösterilen gayret ve çaba daha fazla olabilmektedir (Oğuz, 2003: 22).

Son bir değerlendirme yapılacak olunursa, bu teori kamu ve özel işletmeler arasındaki farklılıkları, mülkiyet tiplerinin farklı olmasına bağlamaktadır. Bu farklar; amaçlar arasındaki farklar, ödül –maliyet ilişkisi arasındaki farklar, mülkiyetin hangi oranda devredilebileceği konusundaki farklar, yönetim ve mülkiyet ilişkisi arasındaki farklar, şeklinde sıralanabilmektedir. Tüm bu farklılıklara rağmen düşünürler mülkiyet hakları teorisinin cevap bulmaya çalıştığı soru ise hangi mülkiyet tipinin, kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlayacağı sorusudur. Özel işletmelerin yöneticilerinin karar alma aşamasında kararlardan daha çok etkilendikleri için daha etkin olduğu savunulmaktadır (Dura, 2006: 233-235).

3.1.3.4 İşletmecilik anlayışı

Özellikle 1990'lı yıllarda planlı ekonomik anlayışın popülerliğini kaybetmesi ile piyasalaşma anlayışı kamu sektörü üzerinde de belirgin bir baskı kurmaya başlamıştır. Bu baskı katı hiyerarşi ve bürokrasinin de sonuna gelinmesi gerektiği konusunda uyarılarda bulunmaktadır. Öncelikle tüm dünyada tanınan ve bilinen uluslararası şirketlerin yönetim modellerini değiştirmeye başlaması, diğer yöneticilere de uyarı niteliğinde olmuş ve yöneticiler de daha hızlı ve iyi kararlar almak için kendilerini geliştirmeye başlamışlardır (Flynn, 2000:11-39).

Yukarıda bahsedilen gelişmeler ışığında yöneticilerin etkilenmesi, vatandaşların hizmet ve mal üretimi yapan organizasyonlardan memnuniyet duyması değişimden kamu sektörünün de etkilenmesi gerektiği sinyallerini vermişti. Gelişen ve küreselleşen Dünya'da yeni yönetim şekilleri giderek adını daha çok duyurmaya başlamıştı. Bu yeni yönetim anlayışlarından biri de işletmecilik anlayışı olarak tanımlanmıştır.

Christopher Politt (1990)'e göre işletmecilik anlayışının, dünyanın durumu ve nasıl olması gerektiği hakkında bir dizi inanç, değer ve fikirden oluştuğunu iddia etmektedir. Ve işletmecilik anlayışının beş temel unsurunun olduğunu söylemektedir. Bunlar; işletmecilik anlayışına göre, sosyal ilerleme üretkenlikteki sürekli artışa bağlıdır. Bu tür üretkenlik artışları, esas olarak daha karmaşık teknolojilerin uygulanmasından kaynaklanacak, bilgi ve organizasyon teknolojilerinin yanı sıra maddi mallar üretmek için teknolojik donanım gerekecektir. Bu teknolojilerin uygulanması ancak üretkenlik idealine uygun disiplinli bir işgücü ile sağlanabilecektir. İş başarısı, yöneticilerin kalitesine ve profesyonelliğine giderek daha fazla bağlı olacaktır. Ve son olarak, Yöneticilere bu önemli rolü yerine getirmek için makul bir yetki alanı tanınmalıdır.

Bu tanımlamaya göre kamu sektörünün tıpkı bir özel şirket gibi idare edilmesi gerekliliğine önemli derecede vurgu yapılmakta ve bunun kamu sektörü için daha faydalı olacağı savunulmaktadır. Diğer tanımlamalardan bahsedilmeden önce bu tanımlama geleneksel kamu yönetimindeki hantal bürokrasi, katı hiyerarşi, etkililik ve

verimlilik, bilişim teknolojilerinin yeteri kadar kullanılamaması, yöneticilerin yetki alanının sınırlılığı, inisiyatif alamayan yönetici gibi sorunların çözüm yollarına da vurgu yapılmaktadır.

Diğer bir tanımlamaya göre işletmecilik anlayışı, kamu yönetiminde de işletme yönetiminin ilkelerini uygulamaktan yola çıkılmış, kamu otoritelerinin de sadece kurallara uyarak değil, inisiyatif alarak yönettiği, tıpkı özel sektörde olduğu gibi ciddi sorumluluklar alan yöneticilerin bulunduğu bir anlayış olarak tanımlanmıştır (Hood, 1991:5; 2001: 300).

Geleneksel kamu yönetiminde meydana gelen bu değişim sürecini Osborne ve Gaebler ise kendi temel ilkelerine göre açıklamış ve bu ilkeler sağlandığı takdirde yönetimin etkin, verimli ve başarılı olabileceğini öne sürmüştür. Bu ilkeler, yönlendiren hükümet sistemi yani kürek çekmek yerine dümende olan devlet, topluluğun sahip olduğu devlet yani hizmet etmek yerine sorumluluğu dağıtan devlet, rekabetçi hükümet yani üretimde özel sektör ile rekabet edebilen devlet, misyon hedefli devlet yani kuralları değiştirebilen devlet, sonuç odaklı yönetim yani girdileri değil çıktıların mali yükünü kaldırabilen devlet, müşteri odaklı devlet, girişimci devlet yani kendi üretimini yapabilen ve gelir elde edebilen devlet, sorunları önceden öngörebilen devlet, yetki devri yapabilen devlet ve son olarak piyasa odaklı değişim sağlayabilen devlet olarak sıralanabilmektedir (Osborne ve Gaebler, 1992: 25-31).

Özetle bu yaklaşım kamu kurum ve kuruluşlarının yapı, süreç, personel gibi sistemlerinin tüm kural ve ilkelerini işletme yönetiyormuş gibi değişime uğratmak ve biçimlendirmektir. Bu yaklaşım sözleşme hukukunun daha fazla kabul edilmesini, kullanılmasını, tüm iş görenlere sorumluluk bilincinin yüklenmesini ve yönetime katılımı savunmaktadır (Al, 2002: 172).

Aslında yukarıda bahsedilen ilkelerin tamamına bakıldığında elde edilmek istenen kamu yönetimi anlayışının nasıl daha etkin, daha verimli, daha akılcı, daha demokratik olabileceği sorularına cevap bulunulmaya çalışılmasıdır. Bu etmenler sayesinde geleneksel kamu yönetimi anlayışı, nicelik ve nitelik olarak üste taşınmaya çalışılmıştır. Bu değişim sürecinde sorunların üstesinden kolay gelinmesi ise

reformları meydana getiren durumların, reforma itiraz edenlerden daha önde olmasıdır (Gökçe ve Kutlu, 2002: 63-90).

3.1.4 Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Temel Dinamikleri

Yeni kamu yönetimi anlayışının temel dinamikleri aslında yeni yönetim anlayışının özelliklerini ifade ediyor. Bu özellikler arasında, katılımcılık, şeffaflık, hesap verebilirlik, hizmette yerellik, vatandaş/müşteri odaklılık, performans denetimi, yönetişim, inisiyatif alan yönetici yer almaktadır. Bu bahsedilen özelliklerin her biri, geleneksel kamu yönetimi anlayışının eleştirilen ve eksik noktalarının giderilmesi için meydana gelen ilkeler de denilebilir. Bu ilkeler tek başlarına uygulandıklarında büyük değişimlere yol açmasa da bir bütün halinde uygulandıklarında yönetişim anlayışının büyük bir dönüşüm yaşadığı görülebilmektedir.

3.1.4.1 Katılımcılık

Kamu yönetimi esasında katılımcılık, özel sektör, kamu sektörü, sivil toplum kuruluşları ve vatandaşın karar alma ve karar verme süreçlerinde birlikte yer alabilmesi, alınan kararların veya politikaların uygulanma aşamasında bilgi verilmesi, sonrasında ise geri bildirim toplayarak daha etkin ve verimli bir yönetim sağlama anlayışı olarak tanımlanabilir. Hiç kuşkusuz daha iyi bir yönetim sağlanabilmesi adına önem arz etmektedir (Arıbaş, 2013: 80-100).

Türkiye'de özellikle katılım dendiğinde anlaşılan tek yöntem seçimlerde oy kullanabilmek olarak görülmektedir. Tüm dünya genelinde de özellikle son yirmi yıla kadar, vatandaşlar katılımın oy vermekten ibaret olduğunu düşünerek hareket etmişlerdir.

Tüm dünya genelinde oy kullanma oranlarında ki ciddi düşüşler yönetenlerin dikkatlerinden kaçmamış, devlet otoriteleri daha etkileşim içinde olabilen bir yönetim yapısı oluşturabilmek adına, sivil toplum kuruluşlarını kullanarak aktif katılım sağlayabileceği bir yönetim yapısı oluşturmak istemişlerdir. Türkiye'de de aktif katılımın gerçekleştirilmesi adına yapılan çalışmalar, büyükşehir belediye kanunu ile kurulan kent konseyleri, 4982 sayılı bilgi edinme kanunu, 6328 sayılı kamu denetçiliği

kurumu kanunu, Cumhurbaşkanlığı iletişim merkezi, E-Devlet uygulamaları sayılabilmektedir (Ateş ve Buyruk, 2018: 81-98).

OECD'nin yaptığı bir araştırmaya göre katılımcılığın üç çeşit olduğu söylenmektedir. Bunlar sırasıyla; Bilgiye Erişim, Geri Bildirim ve Danışma ve son olarak Aktif katılım olarak sınıflandırılmaktadır (OECD, 2005: 65-67).

Bilgiye erişim yolu ile katılım sayesinde bireylerin yapılan işlerden ve sunulan hizmetlerden daha rahat ve istenildiği zaman haber alması ve bunlar hakkında memnuniyet veya memnuniyetsizliklerini belirtmesi istenmektedir. Ülkede yaşayan insanların hakları, 4982 Sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu ile bilgiye erişim bir kural haline getirilmeye çalışılmıştır (BEHK, 2003).

Bilgiye erişim yolları çok çeşitli şekillerde isimlendirilmiş ve bir sınıflamaya tabi tutulmuştur. Bilgiye erişim yolları, resmi yayın panoları, bilgilendirme için kullanılan telefon kanalları, her türlü yazılı basın organları, vatandaşın ulaşabileceği bilgilendirme merkezleri, posterler, el ilanları ve vatandaş ile etkileşimli gösteriler olarak sıralanabilmektedir (TEPAV, 2008: 60).

Geri Bildirim ve Danışma, ülkede yaşayan bireylerin üretilen veya sunulan hizmetlerden memnuniyetini veya memnuniyetsizliğini ölçmek adına kullanılan bir katılım türü olarak tanımlanabilir. Bu yöntem daha çok üretim ve hizmet sunumunun sonunda kullanılan ve bir sonraki üretim ve hizmet sunumunun hatalarını gidermek adına önem arz etmektedir. Geri bildirim toplayabilmek adına kullanılan teknikler arasında, anket uygulamaları, paneller, toplantılar, kamuoyu yoklamaları, yasal protestolar sayılabilmektedir (TEPAV, 2008: 66).

Yukarıda bahsedilenlere bakıldığında katılımcılık ilkesinin işlevlerinden de bahsetmek gerekmektedir. Katılımcılık ilkesi, devlet otoriteleri tarafından uygulanan politikaların, alınan kararların etkinliğini sağlamakta, yönetim için alınan kararların halk tarafından kabul edilebilirlik seviyesinin yükselmesini sağlamakta ve vatandaşın karar alma ve karar verme davranışlarında pasif konumdan aktif konuma geçmesine yardımcı olabilmektedir.

Kamusal politikalar ve uygulamalar, bu kara ve politikalardan etkilenebilecek olan bireylerin/grupların süreçlere dahil edildiği oranda başarılı olabileceklerdir. Bu nedenle otoriteler katılımın yüksek seviyelerde tutulabilmesi adına kendilerini sürekli geliştirilmeli ve yeni yöntemler ortaya çıkarmalıdırlar. Hizmetlerden faydalanacak bireylerin/grupların öncelikleri, beklentileri, yorumlarına ne kadar fazla özen gösterilirse hem vatandaşların memnuniyet oranı artar, hem de otoriteler kendi konumlarını sağlamlaştırmış olurlar (Ateş ve Buyruk, 2018: 81-98).

Katılımcılık anlayışının çift taraflı fayda sağlayan bir anlayış olduğu unutulmamalıdır. Vatandaşların yönetimden ne kadar memnun olduğu, yönetimin hizmetlerinde devamlılık isteyip istemediği, aynı yönetimle devam edip etmeyeceği soruları cevaplanabilirken karşılıklı olarak yönetimin, halkın ne gibi beklentileri olduğu, hangi hizmetlerin daha çok memnuniyet sağladığı soruları da cevaplanmış olur. Aynı zamanda katılımcılık ilkesi, yönetişim anlayışından ayrı tutulamamaktadır. Her iki ilke de birbiriyle iç içe geçmiş ve birbirini destekler niteliktedir.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışında yer alan devletin hangi hizmeti ürettiği değil, hizmet üretmiş olması önemlidir, anlayışı yeni kamu yönetimi anlayışının katılımcılık ilkesi ile yıkılmış, artık devletin halkın isteğini cevaplayabilecek ölçüde hizmet üretmesi önemlidir.

3.1.4.2 Şeffaflık

Düşünüldüğünün aksine şeffaflık ilkesinin yönetim literatüründe çok eski bir geçmişi bulunmamaktadır. Bütün dünya ülkelerinin yönetim anlayışında meydana gelen değişikliklerle birlikte, otoritelerin yaptığı işleri gizleme ve saklama anlayışlarında da birtakım değişiklikler yaşanmıştır. Gizlilik ve kapalılık anlayışı gelişmekte olan demokrasi ile birlikte yerini şeffaflık ve açıklığa bırakmıştır. Bu şeffaf ve açık yönetim de denetlenmeyi ve hesap verebilmeyi gerektirmiştir. Türkiye'de ise şeffaflık ilkesinin ilk adımları, 2003 yılında çıkarılan Bilgi Edinme Hakkı Kanunu ile atılmıştır (Arslan, 2010:174-195).

Şeffaflık ilkesi sadece iyi bir yönetim anlayışının gereği olarak değil, iyi bir hukuk devleti olmanın da temel gereksinimlerinden biri olarak görülmektedir. Hukuk devletinin tüm gereksinimleri karşılansa bile, şeffaflık ilkesi ve daha önce bahsedilen bilgi edinme hakkı mevcut değilse hukuk devletinin varlığından veya hukuk devletinin gerçekleşmesinden bahsedilememektedir (Küçük,2017: 69-95).

Organizasyonların şeffaflığının sağlanabilmesi için karar verme ve karar alma aşamaları büyük önem taşımaktadır. Yönetimlerin kabul edilebilirliğini arttırabilmek adına halkı bilgilendirmek, sunulan hizmetlerden, üretilen mallardan faydalanacak olan bireylere bilgi vermek aynı zamanda bir denetim mekanizması oluşturulmasını da sağlayacaktır (Kuzey, 2003: 1).

Bu bilgilerden yola çıkılarak bir şeffaflık ilkesi tanımı yapıldığında, devletin yaptığı işlerin mümkün olduğunca halka anlatılması, basılı ve yazılı yayın organları kullanılarak bireylerin bilinçlendirilmesi ve bu sayede halkın içine sinen ve kabul edebileceği bir yönetim anlayışını ortaya koyulması için uygulanması gereken ilkelerden biridir. Geleneksel kamu yönetimi anlayışında, şeffaf bir yönetim sağlandığında, yönetimin zarar görebileceği düşüncesi otoriteler tarafından ciddi anlamda düşünülürken, yeni kamu yönetimi anlayışının şeffaflık ilkesi, düşünülenin aksine kapalılık ve gizliliğin yönetime daha çok zarar verebildiğini ispat etmiştir. Otoritelerin elinde bulundurduğu idare etme gücünü halktan aldıkları fikri, yeni nesil yöneticiler tarafından daha iyi benimsenmiştir.

Yapılan faaliyetleri gerektiği gibi anlatabilen kurumlara kamuoyu tarafından daha yüksek oranlarda güvenilmektedir. Finansal tabloları, ekonomik yükümlülükleri özetle paydaşları ilgilendiren işlemleri açıklıkla açıklayabilmek meşruluğu arttıran unsurlardır. Çok basit bir örnekle uluslararası bir işletme, tüm dünyada anlaşılabilen bir raporlama dili kullandığında diğer işletmelerle ortaklık kurabilme veya anlaşma sağlayabilme olasılığı daha yüksek olabilmektedir (Aktan ve Çoban, 2000: 7).

Bahsedilmesi gereken diğer bir önemli nokta ise, şeffaflık ilkesinin yerel yönetimler tarafından büyük önem arz etmesidir. Yerel yönetimlerin demokrasinin beşiği olarak nitelendirilmesi gerekliliği de unutulmamalıdır. Özellikle yerel yönetim otoritelerinin

seçimle görev başına gelmesi, vatandaşlar tarafından daha kabul edilebilir olmalarını gerektirmektedir. Örnekleri arasında köy derneklerinin kurulması, bu sayede köy işlerinin büyük bir kısmının köy halkının haberi olarak ve onların katılımıyla gerçekleştirilmesi verilebilir. Diğer bir örnek olarak, halka açık ve izleyebileceği şekilde belediye meclis toplantılarının yapılması, belediye panolarında kararların, mali tabloların asılarak halka ilan edilmesi verilebilir (Tortop, 2005: 13). Verilen bu örnekler ufak ve önemsiz uygulamalar olarak gözükse de yerel yönetimlerin devamlılığını sağlayabilmesi, halka kendini anlatabilmesi bir sonraki dönem için vatandaştan oy alabilmesi adına büyük önem teşkil etmektedir.

Şeffaflık ilkesinin sağlamakta olduğu faydalar genelleme yapılarak sıralandığında, hukuk devleti anlayışının gereklerinin yerine getirilmesi, etik ve ahlak anlayışlarının desteklenmesi, hantallaşan bürokrasinin esnetilmesi, karar alma yetkilerinin bireysel çıkarlar için kullanılmasının engellenmesi, istihdam sorunlarına çözüm önerisi olması, çalışanlar arasındaki sorumluluk bilincinin geliştirilmesi, idari işleyişin düzeltilmesi, vatandaşın bilinçlenmesi sayesinde kendi kendine işleyen bir denetim mekanizması kurulması sayılabilmektedir (TÜSİAD, 2005: 3).

Son olarak devletlerin şeffaf bir yönetim sağlayabilmesi adına yapması gerekenler Kalkan ve Alparslan (2009)'a göre şu şekilde özetlenebilmektedir:

- İdari otoriteler yönetim ilkelerini şeffaf yönetim anlayışına göre belirlemeli ve uygulamalıdır.
- Vatandaşlar alınan kararlar ve uygulamalar hakkında rahatlıkla bilgi edinebilmelidir.
- Ekonomik verilerin tartışıldığı meclis toplantıları halka açık veya halkın izleyebileceği şekilde yapılmalıdır.
- Toplantılarda yer alan tutanak ve belgeler halk ile paylaşılmalıdır.
- Vatandaşın bilgi edinebilmesi için teknolojik imkanların tamamı kullanılmalıdır.
- Otoriteler ile vatandaş arasında etkileşim sağlanmalıdır.
- Son olarak, halkın beklenti, talep ve şikayetleri dinlenerek, dikkate alınmalıdır.

Bahsedilen bu yenilikler kamu yönetimi ile entegre edilebildiğinde, yönetimin meşruluğunun artabileceği ve vatandaşın da yönetimle olan sorunlarının daha rahat çözülebileceği söylenebilir. Yeni kamu yönetimi anlayışının savunduğu temel değerlerin her birinin birbiri ile ilişkili olduğu da unutulmamalıdır. Şeffaflık ilkesi, bilgi edinme hakkı ve hesap verebilirlik ile yakından ilişkilidir. Geleneksel kamu yönetimi anlayışında yer alan gizlilik ve kapalılık, o zaman için otoritelerin kendi güçlerini koruması temeline dayandırılırken artık otoriteler güçlerini, vatandaşla olan samimiyetinden ve yönetimi paylaşabilme anlayışından almaktadır, yorumu yapılabilir.

3.1.4.3 Hesap verebilirlik

Hesap verebilirlik olarak anılan bu kavram 2000'li yıllardan sonra literatürde adından sıkça bahsettirmekte ve giderek yönetim kavramı içerisindeki yerini arttırmaktadır. Özellikle neo-liberal politikaların içerisinde kendine yer bulan bu kavram, ardından yeni nesil yönetim modellerinin de içerisinde yer alabilmektedir. Bu kavramın çıkış noktası ise aslından örgütü yöneten, idare eden otoritelerin, bu yetkilerini nasıl kullandıklarının ortaya çıkarılması gerekliliği olmuştur. Hiyerarşinin üst basamaklarında yer alanların bir yandan daha fazla yetki ve güç istemesi, diğer yandan da performanslarının ölçülmesi gerekliliği hesap verebilirlik kavramını daha ön plana çıkarmıştır. Kısacası yönetenlerin isteklerinin performanslarına nasıl yansıdığının cevabı hesap verebilirlik kavramı ile ortaya çıkarılmıştır (Balcı, 2003: 115-133).

Hesap verebilirlik kavramı diğer bir deyişle, bir kişinin veya kurumun yaptığı işler neticesinde, diğer bir otoriteye izahatta bulunması olarak da tanımlanabilir (Romzek, 2000: 21-44). Mahalli sorumluluklarla ilgili iki temel kavramdan söz edilebilmektedir. Bunlardan birincisi açıklık, bir diğeri ise hesap verebilirliktir. Bu iki kavram yöneticilere ve devlete olan güven bakımından önem arz etmektedir. Özellikle kamu yönetimi açısından incelendiğinde, açıklık ve hesap verebilirlik birbirleri ile sürekli bir etkileşim ve bağ içerisindedirler. Şeffaflığın oluşabilmesi için bir hesap verebilme olgusu, hesap verebilmek için ise şeffaf bir yönetimin olması gerektiğinden bahsedilebilir (Gören, 2000: 122).

Yukarıdaki bilgilerden yola çıkılarak geleneksel kamu yönetimi anlayışının dönüşüm yaşadığı ve bu dönüşümün gündeme geldiği yıllarda hesap verebilir yönetimlerden çok fazla bahsedilememekteydi. Bunun temel sebebi ise, yönetimlerden hesap sorabilecek bir anlayışın gelişmemiş olmasıydı. Fakat otoriteler yönetimde şeffaflıklarını gün geçtikçe arttırdıklarında, yönetilen bireyler daha fazla bilgi akışına sahip olduklarını hissettiklerinde, otoriteleri daha rahat eleştirebilir veya soru sorabilir hale gelmişlerdir denilebilir.

Özellikle kamu kurumlarında hesap verebilirlik kavramı ile ulaşılmak istenen amaçlar şu şekilde sıralanabilmektedir. Kamusal otoritelerin yetkilerini yanlış kullanmalarının önüne geçilmek istenmesi, devlette var olan kaynakların adil ve eşdeğer biçimde dağıtılmasını sağlamak ve yönetim olarak var olan anlayışı karşılıklı etkileşim sağlanarak yönetişim kavramı ile değiştirebilmektir. Bu hedefler doğrultusunda, hem bürokrasilerin çok daha fazla sorumluluk almasına hem de demokrasi kavramının gelişmesine yardımcı olunmuştur (Weber, 1999: 451-495).

Sonuç itibariyle, kamu kurumlarının sundukları hizmetlerin niteliğinden kaynakların etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasına ve gerçekleştirdikleri işlerden hesap verebilmeleri eninde sonunda gerçekleşecekti. Bunun gerçekleşmesinde öncelikli rol oynayan etmenler ise gelişen teknoloji sayesinde bilgi akışının hızlanması, insanların bilgiye daha hızlı ulaşabilir olması, performans değerlendirmelerinin gündeme gelmesi, etik değerlere verilen önemin gün geçtikçe artması ve bireylerin yasal olmayan işlere karşı hassasiyetlerinin artması sayılabilmektedir. Bu sayılanlar ise kamu yönetiminde birçok şeyin değişmesi gerektiğine de işaret etmektedir (Balcı, 2020: 1-14)

Yeni kamu yönetimi anlayışının yönetileni ön plana çıkaran bir anlayış olduğu, bu sayede daha demokratik ve daha adil yöneticiler yetiştiren bir ilke olduğu da unutulmamalıdır. Geleneksel kamu yönetimi anlayışının eleştirildiği noktaların, yeni kamu yönetimi anlayışında benimsenen yeni ilkeler olarak karşımıza çıkması da bu sebeplerdendir. Her bir bireyin otoriteye soru sorabilme, bilgi edinme hakkı olduğu ve otorite yanlış yaptığında da bunu açıklanması gerektiği unutulmamalıdır.

3.1.4.4 Hizmette yerellik

Yeni kamu yönetimi anlayışının, geleneksel kamu yönetimi anlayışına kattığı diğer bir ilke ise daha çok yerelleşen devlet anlayışıdır. Stewart ve Stoker (1989)'a göre daha fazla yerelleşen yönetim yapısının sağlayacağı katkılar aşağıdaki şekilde sıralanabilmektedir;

- Görev ve sorumlulukların diğer kurum ve kuruluşlarla daha fazla bölüşülebildiği yerel yönetimler yaratılacaktır.
- Kamu hizmetlerini sunan kurum ve kuruluşlar, özel sektör ile rekabet edebileceklerdir.
- Hizmetlerden faydalanan ve sunan arasındaki bağlantı daha kuvvetli bir hal alacaktır.
- Hizmetlerin sunumunda var olan etkinlik arttırılacaktır.
- Hizmet sunan ve hizmetten faydalanan arasındaki bağın kuvvetlenmesiyle, sırasıyla hantal bürokrasi hızlandırılacak, demokrasinin işlerliği arttırılacak ve uzmanlaşma önem kazanacaktır.
- Son olarak yerel yönetimler farklılıklarını ortaya koyabileceklerdir.

Yeni kamu yönetimi anlayışı kazandırdığı yenilikler ile kamu sektöründe çok farklı değişimlere yol açmıştır. Özellikle değiştirdiği vatandaş odaklı yapıdan, müşteri odaklı yapı anlayışı, her bir hizmetin de eksiksiz yapılması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Tabi ki bahsedilen eksiksiz ve hızlı yapılması gereken işler yerel yönetimlere de büyük sorumluluklar getirmiştir. Merkezin sahip olduğu yetkilerin bir kısmının yerel yönetimlere aktarılması ve yerelin giderek artan aktif bir yapıya bürünmesi gerekliliği gündeme gelmiştir. Bu açıdan düşünüldüğünde bu yerelleşmeyi idari yerelleşme ve ekonomik yerelleşme olarak ikiye ayırmak mümkündür (Çolak, 2012: 18-19).

Bir diğer yerelleşme ayrımını ise Rondinelli (1998) yapmaktadır. Bu ayrıma göre yerelleşme siyasi yerelleşme, yönetsel yerelleşme ve finansal yerelleşmeden bahsedilebilir. Siyasi yerelleşme kavramı, vatandaşlara ve seçilmiş temsilcilerine kamusal karar almada daha fazla güç vermeyi amaçlamaktadır. Genellikle çoğulcu siyaset ve temsili hükümetle ilişkilendirilir, ancak aynı zamanda vatandaşlara veya

temsilcilerine politikaların formüle edilmesinde ve uygulanmasında daha fazla etki sağlayarak demokratikleşmeyi de destekleyen yerelleşme olarak tanımlanabilir. İdari yerelleşme kavramı, bazı kamu işlevlerinin planlanması, finanse edilmesi ve yönetilmesi için sorumluluğun merkezi hükümet ve kurumlarından, hükümet kurumlarının alan birimlerine, alt birimlere, yarı özerk kamu kurumlarına veya şirketlerine dağıtılması şeklinde tanımlanabilir. Son olarak finansal yerelleşme ise, yerel yönetimlerin ve özel kuruluşların merkezi olmayan işlevleri etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için yerel olarak toplanan veya merkezi hükümetten aktarılan yeterli geliri ve ayrıca harcama kararlarını alabilme yetkisi olarak tanımlanmaktadır (Rondinelli, 1998:2-3).

Bahsedilenlerden de anlaşılacağı üzere yerelleşme aslında tek boyutlu düşünülebilecek bir kavram olarak görülmemelidir. Hizmetlerde yerelleşme sağlanırken, yönetsel, siyasi ve finansal boyutlarına da dikkat edilmeli, bu sayede fikir çatışmalarının ve oluşabilecek problemlerin önüne geçilmesi gerekmektedir. Yeni kamu yönetimi anlayışının, yönetime kattığı bu âdem-i merkeziyetçi bakış, yöneten ve yönetilen arasındaki mesafenin azalmasına ve ikisi arasında daha yakın ilişkilerin kurulmasına ön ayak olmuştur da denilebilir.

Yerelleşmenin derecesini arttırabilmek adına alınabilecek birtakım önlemlerden de bahsetmek gerekmektedir. Bu önlemler şu şekilde sıralanabilir (Rakhmanov, 2007:9-10);

- Yerelleşme reformunun en tepeden başlayarak gerçekleştirilmesi,
- Merkez yönetim ile yerel yönetim arasındaki güçlerin arasındaki görev dağılımının iyi yapılması,
- Yerel yönetimlerin bütçelerinin esas bütçeden bağımsız olarak geliştirilmesi,
- Yerel yönetimlere inisiyatif alabilme yetkisinin verilebilmesi,
- Yeri geldiğinde yerel yönetimlere mali destek sağlanması,
- Yönetilen bireylerin karar alma ve karar verme süreçlerine dahil edilmesi,

Bu maddeler dikkate alındığında yerelleşme anlayışının gerçekten sağlanabilmesi söz konusu olduğunda yeni kamu yönetimi anlayışı ile arasındaki uyum daha fazla dikkat çekici bir hal almaktadır. Hizmette yerellik anlayışı ve merkezi yönetimin, yerel yönetimlere daha fazla sorumluluk vermesi ile daha demokratik, daha katılımcı, daha etkin ve daha verimli bir yönetim anlayışı ortaya çıkacaktır. Yöneten ve yönetilen arasındaki mesafenin azalması diğer yeni kamu yönetimi ilkelerinin de uygulanabilirliğini arttırabilecektir.

Var olan sorunların giderilebilmesi ve giderek küreselleşen yeni dünya düzenine adapte olabilmek adına ortaya atılan bu ilkelerin birbirleri ile bütünlük ve istikrar içerisinde olması gerekmektedir. Önemli olan bir diğer husus ise bu değişim konusunda sahip olunan kararlılığın değişim tamamlanıncaya kadar bırakılmamasıdır. Tüm bu bileşenlere sahip olunduğunda, yasal düzenlemelerle birlikte daha kalıcı ve daha etkin bir yönetim anlayışı var olabilecektir (Akçakaya, 2017:105-130).

3.1.4.5 Vatandaş/ Müşteri odaklılık

Çalışmada daha öncede bahsedilen toplam kalite yönetimi anlayışı gereği geleneksel kamu yönetimi anlayışı birtakım değişikliklere uğramak zorunda kalmıştır. Bunlardan bir tanesi de yönetenler vatandaş odaklı düşünmek yerine, vatandaşı devletin birer müşterisi olarak kabul etmeye başlamışlardır. Yeni kamu yönetimi anlayışı ile birlikte vatandaş daha edilgen bir konum almış, bir nevi kamusal hizmetlerin kalitesini değerlendiren ve denetleyen konumuna geçmiştir. Bu sayede kamusal hizmetler sunulurken vatandaşın isteklerine daha çok kulak verilmiş, sunulan hizmetler bu istekleri karşılayacak şekilde sunulmaya başlanmıştır. Bu değişim vatandaş ve kamu hizmeti sunan arasındaki bürokrasiyi azaltmakta, aynı zamanda karşılıklı etkileşimi de arttırmaktadır. Böylece kamu hizmeti sunan kurum ve kuruluşlar, kendilerini kabul ettirebilmek adına müşteri odaklı hizmet ve mal üretimine geçmek zorunda kalmıştır (Eren, 2003: 61-62).

Fakat kamu hizmetlerinden faydalanan müşteri kavramı ile özel sektörde yer alan müşteri kavramı arasındaki farklılıklar da unutulmamalıdır. Kamu hizmetleri ve özel sektörün sunduğu hizmetler arasındaki en belirgin fark, kamu herhangi bir kâr amacı

gütmezken, özel sektörün sunduğu hizmetlerde kâr amacı güdülmektedir. Günümüzde kamu hizmetleri sadece devlet eliyle değil, denetimli bir biçimde özel sektör tarafından da halka ulaştırılmaktadır. Esas olan halka kaliteli hizmet ulaştırmak ise vatandaşın bir müşteri gibi görülmesi çok fazla yadırganmamalıdır (Sezer, 2008: 147-171).

Müşteri odaklı yaklaşım ile vatandaşın da sahip olduğu hakları kullanma fırsatı ortaya çıkarken, karşılıklı etkileşimin sonucunda vatandaşın da birtakım sorumlulukları yerine getirmesi gerekliliği bilim adamları tarafından gündeme getirilmiştir. Bu sorumluluklar (Roth,1999: 2-3, akt: Eren, 2003);

- Siyasi katılımın eski ve yeni biçimlerini
- Kamusal yükümlülükleri bilerek ve isteyerek kabul etmeyi
- Sosyal düzenin eski ve yeni biçimlerini
- Toplum odaklı ekonomik sorumlulukları
- Her türlü toplumsal dayanışmanın eski ve yeni biçimlerini içine alabilmektedir.

Yukarıdaki maddeler dikkate alındığında müşteri odaklı yönetim anlayışının gerçekleşebilmesi için kamu sektörüne düşen sorumluluklar kadar vatandaşın da birtakım sorumlulukları üstlenmesi gerekmektedir. Özellikle eski ve yeni anlayışın birbirlerine kaynaştırılabilmesi yani geleneksel ve yeni olanın birbirlerine pekiştirilebilmesi vatandaşın üzerine alması gereken temel sorumluluklardan birisi olarak düşünülmelidir.

İster hizmet üretimi ister mal üretimi olsun piyasada kendi varlığını devam ettirmek isteyen her işletme veya kurum, sözünün geçebilmesi adına müşteri odaklı anlayışın takip edilmesi gerektiğinde hemfikir olmuşlardır. Bu durumun nedenleri arasında küreselleşme, bilgi erişim hızının artması, teknolojinin hızlı bir şekilde ilerlemesi sayılabilmektedir. Bu nedenler neticesinde, müşterinin memnuniyet eşiği giderek yükselmiş ve memnun etmek her geçen gün daha da zorlaşmıştır. Bu ve bunun gibi sebepler neticesinde işletmeler toplam kalite yönetimi, müşteri ilişkileri yönetimi, kalite standartları gibi birçok yeniliği de eş zamanlı olarak takip etmekte ve varlığını sürdürmeye çalışmaktadır (Kağnıcıoğlu, 2002: 79-90).

Bilgiler doğrultusunda işletmeler piyasadaki varlığını koruyabilmek ve piyasada söz sahibi olabilmek adına müşteri odaklı yaklaşımı benimsemektedir, bu sebeple müşteri memnuniyeti özel işletmeler için dikkat edilmesi gereken konuların başında yer almaktadır. Yeni kamu yönetimi anlayışı gereği kamu hizmeti sunan kurumlarında aslında vatandaşı müşteri gibi görmesi, kendi devamlılığını sağlayabilmek adına, vatandaşın memnuniyetini sağlayabilmek adına, aynı zamanda devlet eliyle gelirlerin arttırılabilmesi adına kamuya yarar sağlamaktadır. Vatandaş ile etkileşim halinde olan kamu sektörü ise hem kendi isteklerini daha net bir biçimde ortaya koyabilmekte hem de kamuyu denetleyen rolünü üstlenebilmektedir.

Müşteri odaklı anlayış, günümüz işletme ve kurumlarında yetersiz kalma riski ile karşı karşıyadır. Hizmeti satın alacak kişiler için birçok farklı alternatifin olması ve bu alternatiflere kolay ulaşılabilir olması artık müşteri sadakatinin kazanılması gerekliliğini de gündeme taşımıştır (Bayuk ve Küçük, 2007: 287).

Buradaki önemli nokta ise şudur, özel sektörde müşteri sadakatinin ölçümlenmesi basit bir yolla anlaşılabilmektedir. Eğer müşteri tekrar sizden hizmet veya mal satın almayı tercih etmiyorsa sadık bir müşteri edinemediğiniz anlamına gelmektedir. Kamu da ise bu ölçümleme seçim yolu ile yapılabilmektedir. Eğer vatandaş sunulan hizmetten memnun ise sadakatini oy verme davranışını gerçekleştirerek gösterebilmektedir. Kamu sektörünün tekel olduğu alanlarda ise Yeni Kamu Yönetimi anlayışı özel sektör ile rekabet edebilecek düzeyde kalite standartlarını kazandırarak, bu anlamda da vatandaş odaklı bir yaklaşım olduğunu ispatlamaktadır. Böylece vatandaş ve idare birbiriyle sürekli etkileşim halinde olacak ve diğer bir ilke olan yönetişim gerçekleşmiş olacaktır (Çolak, 2012: 34).

3.1.4.6 Performans denetimi

Yönetim anlayışında yaşanan değişim, yönetim anlayışının yerini yönetişim anlayışına devretmesi, organizasyonları süreç odaklı olmak yerine, sonuç odaklı olmaya yöneltmektedir. Tıpkı özel sektörde olduğu gibi kamu sektöründe de kurum ve kuruluşlar istedikleri sonuçlara ne ölüde ulaşabildiklerini ölçümlemeye çalışmaktadırlar. Kamu kurum ve kuruluşlarının kuruluş esaslarının toplumsal refahı

sağlayabilmek, sürdürülebilir ekonomiyi sağlayabilmek, barış ve refah ortamını tahsis edebilmek olduğu varsayılırsa bunları ölçümleyebilmek adına performans denetimi uygulamasını daha çok tercih ettikleri söylenebilir (Akyel ve Köse, 2010: 9-45).

Performans denetimi kavramının açıklamasından önce Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Birliği (INTOSAI) tarafından yapılan ve literatürde kabul gören, performans denetimi kavramının kapsamları şu şekilde açıklanabilir;

1. Kurumların mali açıdan ne denli tutumlu olduklarının, iyi yönetim uygulama ve politikalarına göre denetlenmesi.
2. Beşerî, mali ve diğer kaynakların verimli kullanılıp, kullanılmadığının denetlenmesi.
3. Son olarak ise kurum ve kuruluşların, ilk baştaki amaçları ile sonda ulaşılan amaçlarını kıyaslama yöntemi ile değerlendirmek.

Bu yapılan açıklama ile performans denetiminin bireylerin kişisel performanslarından daha ziyade, kurum ve kuruluşların performanslarına daha çok dikkat ettiği söylenebilmektedir. Ayrıca sadece çalışma performanslarına değil amaçlara ne denli ulaşılıp ulaşılamadığına, mali kaynakların ne denli verimli kullanıldığına da bakılması gerektiğine dikkat çekilmektedir. Performans denetiminin düşünüldüğü kadar dar kapsamlı bir ilke olmadığına da vurgu yapılmaktadır.

Tarihsel süreç dikkate alındığında performans denetiminin ilk örnekleri, uygulamaların sonuçlarından daha çok, maliyetlerine odaklanmıştır. Yeni kamu yönetimi anlayışı ile birlikte sonuç odaklı yönetim anlayışının ortaya çıkması, performans denetimlerini de sonuç odaklı olmaya zorlamıştır. Dünya Bankası, OECD gibi tüm dünya tarafından tanınan kurum ve kuruluşlar yeni anlayış çerçevesinde sonuç odaklı olma eğilimini gösterirken, birçok gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde denetimlerini sonuç odaklı gerçekleştirebilmek adına sistemlerinde revizyonlara başvurmuşlardır. Birçok bilim insanı tarafından performans denetiminin kırılma noktası olarak, sonuç odaklılık ilkesi sebep gösterilmiştir (Sawadogo, 2008: 1).

Performans denetiminin işlevleri arasında, mal ve hizmet üretimleri aşamasında sistemlerin daha çok denetlenebilmesi, stratejilerin geliştirilebilmesi,

süreçlerin/yapıların yeniden düzenlenebilmesi, kamu sektörüne dinamik bir yapı kazandırılabilmesi, var olan amaçların gerçekleştirilebilmesi bunun yanında, daha çok amacın gerçekleştirilmesine, huzur ve refah seviyesinin artmasına yardımcı olması sayılabilmektedir (Akyel ve Köse, 2010: 9-45).

Performans denetimi anlayışının gün geçtikçe daha etkin bir hal almasının temel nedeni aslında, yöneticilerin hesap verme sorumluluğunu arttırması, denilebilir. Yeni kamu yönetimi ilkeleri daha öncede bahsedildiği üzere birbirleri ile bir bütün halinde incelenmesi gereken kavramlardır. Performans denetimi sayesinde, kurumların yaptığı işlerin sonuçlarına odaklanılırken, amaçlarına ve hedeflerine ulaşamayan kurumların ise vatandaşa bilgi verme ve neden ulaşılamadığına dair açıklama yapma sorumluluğu arttırılmaktadır. Bu sayede vatandaş da etkili bir denetim mekanizması rolü üstlenmektedir (Funkhouser, 2005: 1).

Ülkemizde yerel yönetimlerde uygulanan performans denetimine de değinilmesi gerekmektedir. Türkiye'de performans denetimi ilkesi bir takım kanuni düzenlemelerle koruma altına alınmıştır. Bunlar; 5393 Sayılı Belediye Kanunu, 5216 Sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu ve 5302 Sayılı İl Özel İdareleri Kanunu olarak sayılabilmektedir. Özellikle bu sayılı kanunların belirtilmesinin sebebi ise, bu kanunların her birinde performans denetimi ve ölçümüne gerekli özenin gösterilmesi ve vurgunun yapılmasıdır. Fakat her ne kadar kanuni açıdan performans denetimine ve ölçümüne gerekli vurgular yapılmış olsa da yerel yönetimlerin bu kanunları uygulama aşamasında yetersiz kaldığı da kabul edilmelidir. Yerel yönetimler birçok yasal uygulamayı kâğıt üstünde sadece zorunluluk olduğu için gerçekleştirmekte fakat pratikte bu uygulamaların bir işlevselliğinin olmadığı da gözle görülebilir bir gerçektir. Yerel yönetimlerin de başarılı bir şekilde performans denetimlerini ve ölçümlerini arttırabilmek adına, organizasyonların ve içinde bulunan paydaşların, performansa olan inançlarının arttırılması bir çözüm olarak sunulabilir (Güven, 2018: 17-33)

Performans denetimi, kamu güvenliği ve bayındırlık işlerinden ekonomik kalkınmaya kadar çeşitli hizmetlerde, farklı toplulukların ve hükümet düzeylerinin ihtiyaçlarını karşılamak için giderek daha karmaşık hale gelen gelişmiş bir yönetim aracıdır. Denetçiler, ekonomiklik, verimlilik ve etkililiğe ulaşmaya yönelik potansiyel riskleri

belirlemeli ve böylece denetim yolları geliştirmelidir. Sistem odaklı denetimde analizin kapsamı, teşebbüsün kendi oluşturduğu 'sistem' ve bu taahhüdün gerçekleşmesini etkileyen güçler / aktörler açısından tanımlanır. Sistem odaklı denetimde, sonuçlara ilişkin veriler her zaman analiz ve değerlendirmelerin temeline dahil edilir. Tüm bunlar yapıldığında, denetlenen bir kurumun performansını ve yönetimini ekonomik açıdan, verimlilik ve etkililik açısından değerlendirilebilecek ve söz konusu kurumun performansının nasıl iyileştirilebileceğine dair tavsiyeler sunulabilecektir (Daujotaite ve Maerinskien, 2008: 177-185).

3.1.4.7 Yönetişim

Yönetişim, kabaca 'toplumsal süreçlerin yönlendirilmiş etkisi' olarak tanımlanabilir. Bazıları oldukça karmaşık olan birçok mekanizma türü söz konusudur ve bunlar yalnızca kamu aktörlerinden kaynaklanmamaktadır (Kooiman 1993; Kickert vd., 1997).

Yönetişim yukarıdaki şeklideki gibi genel bir tanımlama ile açıklanabilir. Fakat yönetişimin kamu yönetiminden farklı olduğunu kabul eden bilim insanları sayısı her geçen gün biraz daha artmaktadır. Tanımlamalar ile yönetişim kavramını açıklayabilmek zor olsa bile, uygulamada bilim insanları bu kavramı çok daha rahat tanımlayabilmekte ve uygulayabilmektedir. En genelleştirilmiş ayrım ise, geleneksel kamu yönetiminde önemli olan ne yapıldığı ve nasıl yapıldığı iken, yönetişim kavramı ile birlikte asıl önemli olanın, paydaşların yapılan şey hakkında ne düşündüğü, yapılan işin süreçleri ve amaçları olduğu ortaya çıkmaktadır. Paydaş denilmesinin temel nedeni ise yönetişim ile birlikte karar alma ve karar verme süreçlerinde kararlardan etkilenenlerinde bulunmasıdır. Bu paydaşlar ise kamu sektörü, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve vatandaşlardır (Bovaird and Loeffler, 2003: 7).

Bunun bir örnekle açıklanması gerekirse, geleneksel kamu yönetimi anlayışının odak noktası sokakların temizliği, çöp toplama hizmetlerinin güvenilirliği ve devamlılığının sağlanmasıdır. Yönetişim anlayışının çöp toplama hizmetleri hakkındaki bakış açısı ise, vatandaşların çöp atmasına nasıl engel olunabileceği, vatandaşlara bunun zararlı yanlarının anlatılması ve çöp atmaya engel olabilecek toplumsal arzuyu uyandırmak

ve bilinç yaratmaktır. Burada vurgulanması gereken nokta ise, yönetişim işlerin uzun vadeli sürdürülebilirliğine odaklanmaktadır (Friedmann, 2010:1).

Yönetişim yaklaşımı bir başka tanımlamaya göre, ortak sorunları çözen ve kalıcı yurttaşlık değeri olan maddi veya sembolik şeyler yaratan insanların bir karışımı tarafından kendi kendine organize edilmiş, sürdürülebilen çabalar, olarak tanımlamaktadır (Boyte, 2011: 632–33).

Jacobs'un (2014) önerdiği gibi, yönetişim anlayışı ile kamu yararı ve toplum gibi terimlerin daha fazla gündemde olacağı, kamu yararı gibi diğer ilgili terimlerin belirsizliğinin ortadan kalkacağı ve kamusal değer dilinin ileriye doğru yararlı bir yol sağlayacağı savunulmaktadır.

Yönetişimin odaklandığı noktalar üstünden bir tanım yapılabilmektedir. Yönetişim kavramı, organizasyonların politika oluşturma ve hizmet sunumunu sağlamada diğer organizasyonlar ile karşılıklı bağımlılıklarına, kamu hizmet ve politikalarını daha iyi gerçekleştirebilmek adına toplumsal aktörlerden daha iyi bilgi edinebilmeye ve daha iyi kullanabilmeye, son olarak ise toplumsal aktörlerin, paydaşların karar süreçlerine katılımını sağlamaya, odaklanmalıdır (Sorensen ve Torfing, 2007: 245).

Tüm bu açıklamalardan yola çıkılarak bir yönetişim tanımı yapılacak olunursa, geleneksel yönetim anlayışının eksik yanlarının iyileştirilmesi ile ortaya çıkan yönetişim anlayışı, katılımı yüksek düzeyde destekleyen, karar alma süreçlerinde vatandaşların ve sivil toplum kuruluşlarının da yer almasını destekleyen, dikey bir hiyerarşiden daha çok sorumluluğun paylaşıldığı ve yatay hiyerarşinin olması gerektiğini savunan, kamusal değerlerin ve bilinçli bir toplumun var olması gerektiğini düşünen tüm bunlarla birlikte yönetimin, vatandaşlar tarafından daha kabul edilebilir olabileceğini savunan bir yaklaşım olarak tanımlanabilmektedir.

Yönetişim günümüzde artık karar alma mekanizmalarının nasıl çalıştığına, vatandaşların bu karar mekanizmalarına katılıp katılmamasının nedenlerine, cevap aramakta ve verilen cevaplar yönetişim kalitesini anlamada fayda sağlamaktadır. Yönetişimin temel özellikleri de bu amaçlar doğrultusunda belirlenmiştir. Bu temel özellikler Özer (2006)'e göre bu özellikler; ele alınan konularda ekonomik, politik ve

sosyal öncelikler belirlenmesi, çalışanların rollerinin değiştirilebilmesi, karar mekanizmalarında katılım sağlanması, bürokratik şartların asgari düzeyde sağlanması, yönetimde açıklık ve saydamlığın sağlanması, vatandaşı düşünen yönetici anlayışının benimsenmesi ve son olarak demokrasinin gerekliliklerinin tam olarak yerine getirilmesi şeklinde sıralanabilmektedir (Özer, 2006: 59-89).

Tüm bu tanımlamalardan yola çıkıldığında, geleneksel yönetim anlayışı ve yönetişim ilkesi arasındaki farklılıklar şu şekilde özetlenebilmektedir; Geleneksel yönetim değişime ve iletişime çok açık olmadığı halde, yönetişim anlayışı değişikliklerin gerekli olduğunu, aktörlerin tamamıyla sürekli iletişim halinde olunması gerektiğini vurgulamaktadır. Geleneksel yönetim süreç odaklı bir anlayış sergilerken, yönetişim anlayışı kalite ve süreklilik odaklı bir anlayış sergilemektedir. Geleneksel yönetim gerektiği kadar bilginin yeterli olduğunu savunurken, yönetişim anlayışı, bilginin sürekli yenilenmesi ve düzenlenmesi gerektiğini savunmaktadır.

Esasında, yöneten ile yönetilen, devlet ile vatandaş, halk ile yönetici gibi kavramlar arasındaki büyük farklılıkları yok etme ihtiyacından ortaya çıkan yönetişim ilkesi, sivil toplum kuruluşlarının ve vatandaşların mümkün olabildiğince karar mekanizmalarına katılımını sağlamaya çalışan, vatandaşların kamusal hizmetlerden daha verimli ve etkin faydalanmasını isteyen, yönetim sürecinin açık ve saydam olmasını böylece yöneticilerin de daha kabul edilebilir olacağına inanan, bir yönetim sistemidir. Tüm bu amaçlanan hedefler gerçekleştiğinde hem ülke yöneticilerinin başarılı seviyesi hem de halkın memnuniyet derecesi artacaktır (Sobacı, 2007: 219-235).

Bu bahsedilen yeniliklerin her biri yönetim alanına katkı sağlayacak ve yönetim anlayışını daha da ileri taşıyacak düzenlemeler olarak görülebilir. Fakat özellikle gelişmekte olan ülkelerin bu değişimleri uygularken büyük sorunlarla karşılaşma ihtimalleri olacaktır. Bu sorunların önüne geçebilmek adına, vatandaş, sivil toplum kuruluşları ve halk arasındaki ilişkilerin dikkatli ve sıkı kurulması, merkezi ve yerel yönetim arasındaki sorumlulukların net olarak belirlenmesi, görev bilincinin yerleştirilmesi, görev kapasitelerinin arttırılması oluşabilecek sorunların ve dönüşüm sürecinin en az hasarla atlatılmasına yardımcı olacaktır (Kirlin, 2001: 142).

3.1.4.8 İnisiyatif alan yönetici tipi

Geleneksel yönetim anlayışına yaptığı eleştiriler ve var olan sorunlara getirdiği çözüm önerileri ile giderek yükselen değer haline gelen yeni kamu yönetimi anlayışı, geleneksel anlayışı benimseyen, değişime ayak uyduramayan yönetici tiplerine karşı da birtakım eleştiriler ve gelişi yolları önermektedir. İlk olarak yaptığı çözüm önerisi ise yöneticilerin karar alıcı ve kuralları uygulayıcı olmaktan çıkartıp, kuralların dışına çıkmadan veya her kararı üstüne sormadan alabileceği, inisiyatif alan, gelişime açık yöneticiler olması gerektiğini, dile getirmektedir.

TDK (2020)'ya göre inisiyatif kelimesinin tanımı, öncelik, üstünlük, karar verme yetkisi veya gerekli kararları almayı bilen kişinin niteliği olarak tanımlanmaktadır (https://sozluk.gov.tr/).

Diğer bir tanımlamaya göre inisiyatif alan yönetici, ortada olan ve oluşabilecek sorunları temel kural ve kaidelerin dışına çıkmadan, katkısı bulunan bütün bireylerin fikirlerini alarak birtakım kararları tek başına alabilen yönetici olarak belirtilmektedir (Öztürk ve Coşkun, 2003: 76).

Yeni kamu yönetimi anlayışının böyle bir yönetici tipini savunmasının temel nedenleri arasında, kanun ve kuralların çok fazla olması, hantal bürokratik yapının gün geçtikçe artması ve daha da ağırlaşması, çalışanların aktif kalabilmelerinin yönetmeliklerle kısıtlanması, aynı amaca sahip organizasyonların bile kendi aralarında işbirliği sağlayamaması, işlerin gecikmesi sayılabilmektedir. Tüm bu sorunların önüne sadece inisiyatif alan yönetici tipi ile geçilmemekle birlikte, diğer yeni kamu yönetimi ilkeleriyle koordinasyon sağlanarak bu sorunlar giderilebilir (Ökmen ve Canan, 2009: 158)

Bu konu hakkında ortaya çıkan fikir ayrılığı ise lider ve yönetici tanımlarının tekrar yapılması gerekliliğidir. Erengül (1997) bu konuya açıklık getirmektedir. Yöneticinin, disiplinli ve tutarlı olmayı hedefleyen bir yapıda olduğunu, liderin ise bireysel gelişmeye öncelik veren ve kendini işine adamış bir yapıda olduğunu, savunmaktadır (Erengül, 1997: 70-71). Burada, liderliğin daha çok karakteristik bir yapıda olduğunu

ve kişisel özelliklerle şekillendiği, fakat yöneticiliğin sonradan kazanılan bir sıfat olduğu söylenebilir.

Geleneksel kamu yönetimi, örgüt yapısının temelini bürokrasi olarak görmektedir. Aynı zamanda katı hiyerarşik düzen, kurallara tam bağlılık ve net çizgilerle belirlenmiş görev dağılımı da örgüt yapısında önem arz etmektedir. Fakat bunlar işeyişte sorun yaratan etkenler olarak görülmektedir (Mengi, 1997: 505–506).

Birçok bilim adamı tarafından eleştirilen, birçoğu tarafından savunulan, yeni kamu yönetimi anlayışına göre, yöneticiler sadece kuralları uygulamaktan ziyade başında oldukları kurum ve kuruluşları idare etmek adına risk ve inisiyatif alan, amaçlara daha kolay ulaşabilmeleri için otoriteler tarafından sorumluluk verilmesi gereken kişiler olmalıdırlar. Bu sayede hizmet kalitesinin, etkinliğinin, verimliliğinin yükseltilebileceği söylenmektedir (Hood, 1991: 5; 2001:300).

Yeni kamu yönetimi anlayışının savunduğu birçok ilke gibi inisiyatif alan yönetici tipinin de kamu yönetiminin işlerliğine katkısının olacağı düşünülmektedir. Tabi ki inisiyatif alma yetkisinin bazı yöneticiler tarafından kötüye kullanılabilmesi gibi sorunlarla karşılaşılabilir. Fakat bu sorunlar, sivil toplum kuruluşları ve vatandaş gibi sivil denetim yollarının kullanımı, kamunun iç denetim yollarının kullanımı ile kontrol altına alınabilecektir. Yöneticilere verilen sorumlulukların ve performans denetimlerinin, kötüye kullanımı önleyebilecek olduğu düşünülmektedir.

4. KAMU ÇALIŞANLARININ YENİ KAMU YÖNETİMİ ANLAYIŞINA YÖNELİK TUTUMLARI: KASTAMONU İLİ SAHA ÇALIŞMASI

4.1 Araştırmanın Amacı

Geleneksel kamu yönetimi anlayışının küreselleşme ve neoliberal politikalar ile birlikte işlerliği ciddi bir şekilde tartışılmaya başlanmıştır. 1980'li yıllara gelindiğinde ise literatürde Yeni Kamu Yönetimi kavramı ortaya çıkmaya başlamıştır. Gittikçe artan YKY modeli savunucuları, bu yeni yönetim anlayışının etkinlik ve verimliliği arttırdığını, aynı zamanda devletin kamu hizmetlerinden iyi bir getiri elde ettiğini savunmaktadırlar. Özellikle 2000'li yıllarda YKY stratejileri hukuksal reformlar ile de büyük bir destek görmüş, kurumlar artık bu stratejileri sindirmeye başlamışlardır.

Bu çalışmada esas amaçlanan ise Kastamonu ili içerisinde yer alan kurumların Yeni Kamu Yönetimi stratejilerini ne denli kabul ettiğinin tespit edilmesidir. Dünyanın birçok ülkesinde bahsedilen stratejiler uygulanmış ve klasik yönetim modeline göre ciddi bir başarı elde etmişlerdir. Çalışma neticesinde Kastamonu ilinde yer alan kurumların yeni kamu yönetimi stratejilerinin hangilerini uyguladığı, hangilerini uygulamada eksik kaldıkları saptanmaya çalışılmıştır. Elde edilen bulgulara göre bu eksikliklerin giderilebilmesi adına çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

4.2 Araştırmanın Kapsamı

Artan teknoloji, devletlerin ve bireylerin iletişim kanallarının gelişmesi, bilgi elde etme isteğinin artması, bireylerin yönetim olgusunun içerisinde yer almak istemesi, küreselleşme gibi sebepler yeni kamu yönetimi modelinin ortaya çıkışını ve yayılmasını desteklemiştir. Bu aynı zamanda yerel düzeyde var olan kurumların görevlerinin ve sorumluluklarının da artmasına sebep olmuştur. Yerel yönetimler aynı zamanda yönetim halk ile iç içe gerçekleşmesini sağlayan temel aktörlerden biri haline gelmişlerdir. Devletlerin dönüşen görevleri, sorumlulukları yönetim olgusu içerisinde yer alan tüm aktörlerin yönetim anlayışına bakışının değişmesini sağlamıştır.

Bu değişim konusu esas alınarak çalışmanın kapsamı belirlenmiştir. Çalışmada Kastamonu ilinde yer alan yerel yönetim bünyesindeki kurum ve kuruluşların yeni kamu yönetimi anlayışına bakış açıları tespit edilmiştir. Kastamonu ilinde yer alan kurum ve kuruluşların çalışma içerisinde yer almasının nedenleri ise, bu il içerisinde ikamet edilmesi, bu kurumlarda çalışan bireylere ulaşılmasının daha kolay olması, üretilen hizmetlerden ve çalışmalardan kişisel bilginin olması şeklinde sıralanabilmektedir.

Tüm bu bilgiler dikkate alındığında çalışmanın Yeni Kamu Yönetimi stratejilerinin ele alınan kurumlar tarafından ne denli kabul edildiğine dikkat çekilmiştir.

4.3 Araştırmanın Sınırlılıkları

Kamu yönetiminde yaşanan dönüşümün yerel kurum ve kuruluşlarda çok daha fazla hissedildiği bilim insanlarınca kabul edilmiştir. Bu sebeple YKY stratejilerinin kabul edilebilirliğini tespit edilebilmesi adına kurum ve kuruluşlarda yer alan çalışanlarla çalışma yapılması ve kişilerin fikirlerinin önemsenmesi gerekmektedir. Bilindiği gibi reformların uygulanma yöntemlerinden biri de aşağıdan yukarıya doğru reformların gerçekleştirilmesidir.

Bu çalışmanın sınırlılıkları tespit edilirken öncelikle Kastamonu ili ilk sınırlılık olarak tercih edilmiştir. Ardından bu ilde bulunan kamu sektörünü ifade eden kurumların çalışanlarına çalışma yapılması kararlaştırılmıştır. Araştırmada bu kurumda meslek hayatını devam ettiren tüm çalışanların araştırma kapsamına dahil edilmiş ve çalışmanın evreni olarak saptanmıştır.

4.4 Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amaç ve kapsamı doğrultusunda birtakım hipotezler üretilmiştir. Bu hipotezler aşağıdaki şekilde sıralanabilmektedir;

H_1: Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Kastamonu ilinde yer alan kurum çalışanları tarafından benimsenmiştir.

H_2: Yeni Kamu Yönetimi Stratejilerinin alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H_3: Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir.

H_{3a}: Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri **cinsiyete** göre farklılık göstermektedir.

H_{3b}: Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri **yaş gruplarına** göre farklılık göstermektedir.

H_{3c}: Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri **eğitim düzeyine** göre farklılık göstermektedir.

H_{3d}: Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri **katılımcıların çalıştıkları kurumlara** göre farklılık göstermektedir.

H_{3e}: Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri **katılımcıların kurumdaki statülerine** göre farklılık göstermektedir.

H_{3f}: Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri **katılımcıların yabancı dil bilgi düzeylerine** göre farklılık göstermektedir.

H_4: Türk kamu yönetiminde reform çabaları kurum çalışanları tarafından gerekli görülmektedir.

4.5 Araştırmanın Yöntemi

Çalışma kapsamında öncelikle verilerin elde edilebilmesi adına toplamda iki kısım ve 10 sorudan oluşan geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış, Turan (2007) tarafından literatüre kazandırılmış olan "Türk Kamu Yöneticilerinin Kamu Reformlarına Yönelik Tutum ve Algılarına İlişkin Ölçek" kullanılmıştır. Ardından bu ölçek Kastamonu ilinde yer alan kamu sektörü içerisindeki kurum ve kuruluşlarda çalışan bireylere yüz yüze mülakat tekniği ile uygulanmıştır.

Anketin birinci kısmında çalışmaya katılan bireylerin demografik yapılarının tespit edilmesi amacıyla sorular hazırlanmıştır. Bu soruların içerisinde cinsiyete dair, yaşa dair, eğitim durumlarına dair, kurumdaki statülerine ve hangi kurumda çalıştıklarına dair sorular bulunmaktadır. Bu soruların yanı sıra reformların gerekli görülüp görülmediği ve reformların temel sorumlularının kim olduklarının tespit edilmesi amacıyla da bazı sorular katılımcılara sorulmuştur.

Araştırmanın ikinci kısmında 5'li likert ölçeği yardımıyla yeni kamu yönetimi stratejilerini ölçmeye yarayan, kişilerin bu stratejiler hakkındaki görüşlerini almaya yarayan ve toplam 37 soru katılımcılara yöneltilmiştir. Çalışmada kabul edilen YKY stratejileri, katılımcılık, vatandaş/müşteri odaklılık, özelleştirme, piyasa odaklılık, hizmette yerellik, sonuç odaklılık, denetim ve şeffaflık şeklinde sıralanabilmektedir.

Yüz yüze anket tekniği ile elde edilen veriler SPSS 23 Paket programı yardımıyla analiz edilmiştir. Literatüre bakıldığında birden çok boyutun yer aldığı çalışmalarda her bir boyut içi ayrı ayrı güvenilirlik değerlerinin tespit edildiği görülmektedir. Bu sebeple her bir alt boyutun güvenilirlik değerleri tespit edilmiş ve ardından ölçeğin tamamı içi güvenilirlik ve geçerlilik katsayıları tespit edilmiştir. Tüm elde edilen sonuçların neticesinde ise bazı görüş ve öneriler çalışma sonunda belirtilmiştir.

4.6 Araştırmanın Bulguları

Çalışmanın bu kısmında araştırmada yer alan katılımcıların verdiği cevaplar neticesinde elde edilen verilerin analiz edilmesiyle ortaya çıkan sonuçlar değerlendirilmiştir. Araştırmaya dahil olan her bir katılımcının verdiği cevaplar tablolar yardımıyla açıklanmış ve yeni kamu yönetimi stratejilerinin kişiler ve kurumlar gözünden kabul edilebilirliği ortaya konulmuştur.

Tablo 4.1 Katılımcıların Çalıştıkları Kurum İtibariyle Dağılımı

Katılımcının Çalıştığı Kurum			
	Frekans	Yüzde	Birikimli Yüzde
Kastamonu Belediyesi	35	8,6	8,6
Kastamonu Valiliği	42	10,3	18,9
Kastamonu Üniversitesi	69	17	35,9
DSİ Bölge Müd.	14	3,4	39,3
İl Milli Eğitim Müd.	48	11,8	51,1
İl Sağlık Müd.	59	14,5	65,6
İl Emniyet Müd.	25	6,1	71,7
Karayolları Bölge Müd.	15	3,7	75,4
Orman Bölge Müd.	20	4,9	80,3
İl Nüfus Müd.	15	3,7	84
İl Özel İdare	15	3,7	87,7
İl Jandarma	15	3,7	91,4
Defterdarlık	15	3,7	95,1
Sosyal Güvenlik İl Müd.	20	4,9	100
Toplam	407	100	

Araştırmada elde edilen veriler incelendiğinde, katılımcıların çalışmakta oldukları kurum itibariyle dağılımları şu şekildedir; %8,6'sı (35) Kastamonu Belediyesinde, %10,3'ü (42) Kastamonu Valiliği'nde, %17'si (69) Kastamonu Üniversitesi'nde, %3,4'ü (14) DSİ Bölge Müdürlüğü'nde, 11,8'i(48) İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nde, 14,5(59)'i İl Sağlık Müdürlüğü'nde, 6,1(25)'i İl Emniyet Müdürlüğü'nde, 3,7(15)'si Karayolları Bölge Müdürlüğü'nde, 4,9(20)'u Orman Bölge Müdürlüğü'nde, 3,7(15) 'si İl Nüfus Müdürlüğü'nde, 3,7(15) 'si İl Özel İdare'de, 3,7(15) 'si İl Jandarma'da, 3,7(15) 'si Defterdarlıkta, 4,9 (20)'u ise Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü'nde çalışmaktadırlar.

Katılımcıların çalıştıkları kurumlar itibariyle dağılımlarına bakıldığında analiz etmeye uygun verilerin elde edildiği, Kastamonu ilinde bulunan kurumların hemen hepsine

eşit sayıda anket uygulandığı görülebilmektedir. Böylece il içerisinde yer alan hemen tüm kurumların, yeni kamu yönetimi stratejilerine bakış açıları anlaşılmaya çalışılmıştır. Yer alan katılımcılar arasında en faza katılımcı sayısı 69 kişi ile Kastamonu Üniversitesi'ne aittir.

Tablo 4.2 Katılımcıların Cinsiyet İtibariyle Dağılımı

Katılımcının cinsiyeti			
	Frekans	Yüzde	Birikimli Yüzde
Kadın	194	47,7	47,7
Erkek	213	52,3	100
Toplam	407	100	

Çalışmada yer alan katılımcıların cinsiyet dağılımları analiz edildiğinde, katılımcıların %47,7'si kadınlardan oluşmakta, %52,3'ü ise erkek katılımcılardan oluşmaktadır. Sosyal bilimlerde yapılmakta olan araştırmalarda değerlerin mümkün olduğunca eşit dağılma gerekliliği dikkate alındığında çalışmada yer alan erkek ve kadın katılımcıların sayısı birbirlerine yakın tutulmuştur.

Tablo 4.3 Katılımcıların Yaşları İtibariyle Dağılımı

Katılımcının Yaşı			
	Frekans	Yüzde	Birikimli Yüzde
18-24	37	9,1	9,1
25-34	117	28,7	37,8
35-44	81	19,9	57,7
45 ve Üzeri	172	42,3	100
Toplam	407	100	

Araştırmada yer alan katılımcıların %3,7'lik bir oranla, 18-24 yaş arasında olduğu tespit edilmiştir. Ardından veriler sıralandığında 25-34 yaş arası %28,7'lik bir oranla, 35-44 yaş arası %19,9'luk bir oranla takip etmektedir. 45 ve üzeri yaş grubundaki çalışanların oranının ise %42,3 olduğu tespit edilmiştir. Yaş ile ilgili demografik verilerde en yüksek oranın belirgin bir farkla 45 yaş ve üzerine ait olduğu

görülmektedir. Bu veri ışığında bu yaş grubunda katılımcının fazla olması çalışma esasında geleneksel kamu yönetimi ve yeni kamu yönetimi stratejilerinin ayrımının daha net ortaya çıkabileceğini göstermektedir. Yüksek yaş grubunda olan bireylerin geleneksel yönetim modelini de gördüğü varsayılabilmektedir.

Tablo 4.4 Katılımcıların Eğitim Durumları İtibariyle Dağılımı

Katılımcının Eğitim Durumu			
	Frekans	Yüzde	Birikimli Yüzde
Lise ve öncesi	47	11,5	11,5
Üniversite	227	55,8	67,3
Yüksek Lisans	101	24,8	92,1
Doktora	32	7,9	100
Toplam	407	100	

Çalışmanın amacı göz önüne alındığında YKY stratejilerinin kabul edilebilirliğinin ele alındığı görülmektedir. Ele alınan bu stratejilerin ölçülmesi adına katılımcıların eğitim düzeyleri ise büyük bir önem teşkil etmektedir. Araştırma verileri incelendiğinde katılımcıların, %11,5'i (47) lise ve öncesi eğitim düzeyinde, %55,8'i (227) lisans düzeyinde, %24,8'i (101) yüksek lisans düzeyinde, %7,9'u ise (32) doktora düzeyinde eğitim derecesine sahiptirler. Ölçekte yer alan katılımcıların büyük çoğunluğunun %88,5'inin yüksek seviyede bir eğitim kalitesine sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca tüm katılımcıların çalışmada yer alan bu demografik soruya cevap verdiği unutulmamalıdır.

Tablo 4.5 Katılımcıların Kurumlarındaki Statüleri İtibariyle Dağılımı

Katılımcının Kurumdaki Statüsü			
	Frekans	Yüzde	Birikimli Yüzde
Üst Düzey Yönetici	34	8,4	8,4
Orta Düzey Yönetici	90	22,1	30,5
Alt Düzey Yönetici	96	23,6	54,1
Memur	187	45,9	100
Toplam	407	100	

Araştırmada yer alan katılımcıların kurumlardaki statülerine bakıldığında %45,9'luk bir oranla en büyük grubu memur statüsünde yer alan çalışanların oluşturduğu, ikinci olarak alt düzey yöneticilerin (Şef, Şef Yrd. vd.) %23,6'lık bir oranla bunları takip ettiği tespit edilmiştir. Çalışmada yer alan katılımcıların %30,5'i ise orta ve üst düzey yöneticilerden (Gen.Md., Md.Yrd., Daire Bşk., Şube Müd., vd.) oluştuğu tespit edilmiştir. Çalışma genelinde yüksek oranda üst ve orta düzey katılımcının bulunması yönetim modeli hakkında daha açık bir fikir elde edilmesini sağlamıştır.

Tablo 4.6 Katılımcıların Yabancı Dil Bilme Durumuna Göre Dağılımları

Yabancı Dil Bilgisi Var Mı?			
	Frekans	Yüzde	Birikimli Yüzde
Evet	41	10,7	10,7
Hayır	366	89,3	100
Toplam	407	100	

Çalışmada yer alan katılımcıların %10,7'si yabancı dil bildiklerini, %89,3'ü ise yabancı dil bilgisine sahip olmadıklarını beyan etmişlerdir. Bu durum değerlendirildiğinde çalışmada yer alan katılımcıların yabancı dil bilme oranlarının pek yüksek olmadığı anlaşılmaktadır. Yabancı dil bilgisine sahip olanların dünya gündemini daha iyi takip edecekleri, gelişmelerden daha hızlı ve aracısız bir şekilde haberdar olacağı yorumu yapılabilir.

Tablo 4.7 Katılımcıların En Çok Yaşadıkları Yerleşim Merkezi İtibariyle Dağılımları

Hayatınızın büyük kısmını aşağıdaki yerleşim merkezlerinden hangisinde geçirdiniz?			
	Frekans	Yüzde	Birikimli Yüzde
Köy	9	2,2	2,2
Kasaba	6	1,5	3,7
İlçe	43	10,6	14,3
Şehir	180	44,2	58,5
Büyükşehir	167	41	99,5
Yurtdışı	2	0,5	100
Toplam	407	100	

Çalışmanın daha güvenilir sonuçlar verebilmesi adına katılımcıların hayatlarının büyük kısımlarını hangi yerleşim merkezinde geçirdiklerinin bilinmesi gerekmektedir. Elde edilen veriler dikkate alındığında katılımcıların %2,2'si (9) köylerde, %1,5'i (6) kasabalarda, %10,6'sı' (43) ilçelerde, %44,2'si (180) şehirlerde, %44'i (167) büyükşehirlerde, geri kalan %0,2'si ise yurtdışında yaşamışlardır. En yüksek oranda şehirlerde yaşayanların çalışmaya katıldıkları görülebilmektedir. Bunun yanı sıra çalışmanın şehirlerde ve büyükşehirlerde yaşayanlara daha fazla sayıda uygulanması ise verilen sonuçların doğruluğunu arttıracak unsurlardan biri olarak değerlendirilebilir.

Tablo 4.8 Katılımcıların Türk Kamu Yönetiminde Reform Çabalarını Gerekli Görme Durumları

Türk Kamu Yönetimindeki reform çabalarını yerinde buluyor musunuz?			
	Frekans	Yüzde	Birikimli Yüzde
Evet	174	42,8	42,8
Hayır	79	19,4	62,2
Fikrim yok	154	37,8	100
Toplam	407	100	

Çalışmanın YKY stratejilerinin uygulanabilirliğini araştırdığı göz önüne alındığında, çalışma açısında en çok önem teşkil eden sorulardan biri katılımcıların reform çabalarını gerekli bulup bulmadıklarıdır. Bu soru göz önüne alındığında çalışmada yer alan katılımcıların %42,8'i (174) reformların yapılmasının gerekli bulduklarını, %19,4'ü (74) ise reformların yapılmasının gerekli olmadığı görüşünü belirtmişlerdir. Geri kalan katılımcılar ise %37,8'i (154) konu hakkında fikir belirtmekten kaçınmışlardır. Yüzdelik dilimler dikkate alındığında katılımcıların önemli bir kısmı fikri olmadıklarını ve reformları gerekli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Bu ise kurumda çalışanlara reformların daha iyi anlatılması gerektiğini, aynı zamanda kendileri için olumu olan yanlarının kişilere belirtilmesi gerektiğini göstermektedir.

Tablo 4.9 Katılımcıların Türkiye'de Kamu Hizmetlerinin Etkin Sunulamamasından Kimi Sorumlu Tutuyorlar?

Türkiye'de kamu hizmetlerinin etkin ve verimli sunulamamasının başta gelen sorumlusu sizce aşağıdakilerden hangisidir?			
	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Siyasetçiler	272	66,8	66,8
Bürokratlar	49	12	78,9
Vatandaşlar	54	13,3	92,1
Kurallar	32	7,9	100
Toplam	407	100	

Çalışma açısından büyük önem teşkil eden diğer bir soru ise kamu hizmetlerinin sunumunda etkinliğin sağlanması adına en büyük sorumluluğun kimde olduğunun anlaşılmasına yarayan bu sorudur. Bu soruya verilen cevaplar analiz edildiğinde katılımcıların %66,8'i (272) siyasetçileri, %13,3'ü (54) vatandaşları, %12'si (49) bürokratları, geri kalan %7,9'u (32) ise yasal düzenlemeleri kamu hizmetlerinin etkinliğinde sorumlu tutmaktadırlar. Bu analiz sonucunda kurumlarda çalışan bireyler dahi etkin ve verimli bir hizmet sunulamamasında için siyasetçilerin rolünün büyük olduğunu düşünmektedirler.

Tablo 4.10 Ölçeğin Cronbach Alfa Değeri ve KMO Barlett Değeri

KMO and Bartlett Testi			**Güvenilirlik**	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		**0,876**	Cronbach's Alfa	Madde Sayısı
Bartlett's Test of Sphericity	Ki- Kare	11043,36	**0,921**	37
	df	666		
	Sig.	0		

Çalışmada elde edilecek sonuçların geçerli ve güvenilir olup olmadığının anlaşılabilmesi adına ölçeğin genelinin güvenilirlik oranının ve KMO değerinin kabul edilebilir aralıklarda saptanmış olması gerekmektedir. Bu sebeple çalışmanın toplamda 37 ölçek maddesinin de güvenilirlik oranına bakılması gerekmektedir. Ölçeğin toplam 37 maddesi için Cronbach Alfa değeri ise 0,921 olarak tespit edilmiş ve ölçeğin çok mükemmel seviyede güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca

KMO değeri ise 0,876 olarak tespit edilmiştir. Literatür taraması yapıldığında bu değerin çok iyi derecede kabul edilebilir olduğu söylenebilmektedir.

Tüm bu analiz sonuçlarının ardından çalışmanın alt boyutlarının da Cronbach Alfa değerlerinin kabul edilebilir olup olmadığının tespit edilmesi gerekmektedir.

Tablo 4.11 Ölçeğe Ait Alt Boyutların Cronbach's Alfa Değerleri

Katılımcılık Boyutu		**Vatandaş/Müşteri Odaklılık Boyutu**		**Özelleştirme Boyutu**	
Güvenilirlik Analizi		**Güvenilirlik Analizi**		**Güvenilirlik Analizi**	
Cronbach's Alfa	Madde Sayısı	Cronbach's Alfa	Madde Sayısı	Cronbach's Alfa	Madde Sayısı
0,733	5	**0,654**	5	**0,758**	7
Piyasalaşma/Rekabet Boyutu		**Hizmette Yerellik Boyutu**		**Sonuç Odaklılık Boyutu**	
Güvenilirlik Analizi		**Güvenilirlik Analizi**		**Güvenilirlik Analizi**	
Cronbach's Alfa	Madde Sayısı	Cronbach's Alfa	Madde Sayısı	Cronbach's Alfa	Madde Sayısı
0,919	5	**0,604**	5	**0,806**	5
Denetim ve Şeffafık Boyutu					
Güvenilirlik Analizi					
Cronbach's Alfa	Madde Sayısı				
0,798	5				

Literatür taraması yapıldığında saha çalışması yapılmış ve özellikle likert tipi ölçeklerin kullanıldığı çalışmalarda, uygulanan ölçeğin güvenilir olup olmadığının tespit edilebilmesi adına, Cronbach Alfa değeri veya Kr-20 değeri gibi bazı değerlere bakılması gerekmektedir. Bu çalışmada da likert tipi ölçek kullanılmış olup, bu sebeple çalışmanın güvenilirliğini ölçebilmek adına Cronbach Alfa değerleri analiz edilmiştir. Analizin sonucunda Ölçeğin içerisinde yer alan katılımcılık boyutunun Cronbach Alfa değeri 0,733, vatandaş/müşteri odaklılık boyutunun Cronbach Alfa değeri 0,654, özelleştirme boyutunun Cronbach Alfa değeri 0,758, piyasalaşma/rekabet boyutunun Cronbach Alfa değeri 0,919, hizmette yerellik boyutunun Cronbach Alfa değeri 0,604, sonuç odaklılık boyutunun Cronbach Alfa değeri 0,806, denetim ve şeffaflık boyutunun Cronbach Alfa değeri ise 0,798 olarak tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına

göre çalışmada yer alan alt boyutların da güvenilirlik oranlarının kabul edilebilir seviyelerde olduğu ve ölçeğin genelinin kabul edilebilir düzeyde olduğu anlaşılmıştır.

Tablo 4.12 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Cinsiyet Değişkenleri Bağımsız T-Testi Tablosu

Grup	N	Ortalama	Standart Sapma	t	df	Sig. 2 Tailed
Kadın	194	3,5304	0,53012	1,584	405	,114
Erkek	213	3,4432	0,57547			

Tablo 4.12'de Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ile Cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkinin analiz edildiği görülebilmektedir. Aslında burada yapılmak istenen Yeni Kamu Yönetimi Stratejilerinin, cinsiyet faktörü ile arasında anlamlı bir ilişkinin bulunup bulunmadığının saptanabilmesidir.

Bağımsız örneklem t testi, erkek ve kadın katılımcıların Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ile ilgili tutum farklarını ortaya koyabilmek adına yapılmıştır. Analiz sonucunda, Kadın ve Erkek grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. [t(405)= 1,584; p= ,114]. Bu sonuçlara göre, verilerin homojen dağıldığı tespit edilmiş olup ilgili değer (Sig. 0,340) 0,05'den büyük olarak tespit edilmiştir. Aynı zamanda kadın katılımcıların Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ölçeğine tutumları, erkek katılımcılara oranla daha pozitiftir. Fakat istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 4.13 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Yabancı Dil Bilgisi Değişkenleri Bağımsız T-Testi Tablosu

Grup	N	Ortalama	Standart Sapma	t	df	Sig. 2 Tailed
Var	41	3,4990	0,59033	0,498	391,339	,619
Yok	366	3,4714	0,52151			

Tablo 4.13'te Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ile katılımcıların yabancı dil bilgileri değişkeni arasındaki ilişkinin analiz edildiği görülebilmektedir. Aslında burada

yapılmak istenen Yeni Kamu Yönetimi Stratejilerinin, yabancı dil bilgisi faktörü ile arasında anlamlı bir ilişkinin bulunup bulunmadığının saptanabilmesidir.

Bağımsız örneklem t testi, yabancı dil bilen ve bilmeyen katılımcıların Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ile ilgili tutum farklarını ortaya koyabilmek adına yapılmıştır. Analiz sonucunda, yabancı dil bilen ve bilmeyen katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. [t (391,339)]= 0,498; p= ,619). Fakat yabancı dil bilen katılımcılar (3,4990) Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ölçeğine, yabancı dil bilmeyen katılımcılara (3,4714) oranla daha pozitif tutum sergilemektedirler.

Tablo 4.14 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Yaş Grubu Değişkenleri Anova Testi Tablosu

Boyut	Yaş Grubu	N	X (Ortalama)	SS	F	Sig.
Yeni Kamu Yönetimi Stratejilerinin Ortalamaları	18-24	37	3,5135	0,44213	4,668	**0,003**
	25-34	117	3,4978	0,38539		
	35-44	81	3,6607	0,34848		
	45 Yaş ve Üzeri	172	3,3869	0,71343		

Tablo 4.14'te görüleceği üzere katılımcıların yaş düzeyleri ve YKY stratejilerine bakış açıları karşılaştırıldığında, en yüksek ortalamanın 35-44 yaş arası katılımcılara (X=3,6607) ait olduğu görülmektedir. Bunu 18-24 yaş grubu (X=3,5135), 25-34 yaş grubu (X=3,4978), 45 Yaş ve Üzeri yaş grubu (X=3,3869) izlemektedir. En düşük ortalamaya sahip yaş grubu ise 3,3869 ortalama ile 45 yaş ve üzeri katılımcı grubuna aittir. Katılımcıların yaşam doyum düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığının anlaşılması adına parametrik testlerden biri olan tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Varyans analizi neticesinde, p>0,05'ten küçük olması sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark hesaplanmıştır. Farklılaşmanın tespit edilmesinin ardından hangi gruplar arasında farklılaşmanın olduğunun anlaşılabilmesi adına Post-Hoc analizlerinden Games-Howell testi yapılmış ve analiz sonuçlarına bir sonraki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 4.15 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Katılımcının Yaşı Grubu Değişkenleri Games- Howell Testi Tablosu

Katılımcının Yaşı	Katılımcının Yaşı	Sig.
25-34		
	35-44	0,012
35-44		
	25-34	0,012
	45 ve Üzeri	0
45 ve Üzeri		
	35-44	0

Games-Howell testi ile yapılmak istenen aslında istatistiksel olarak farklılaşmanın tespit edilmesi neticesinde bu farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunun anlaşılmasını sağlamaktır. Çalışmada elde edilen verilere göre 25-34 yaş arası katılımcılar, 35-44 yaş arası katılımcılar ile anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. 35-44 yaş arası katılımcılar ise 25-34 yaş arası ve 45 yaş üzeri katılımcılarla anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Son olarak ise 45 yaş ve üzeri katılımcılar, 35-44 yaş arası katılımcılar ile farklılaşmaktadır. Fakat katılımcıların pozitif veya negatif yönde farklılaşıp, farklılaşmadıkları kesin olarak bilinmektedir. Yalnızca 45 yaş ve üzeri katılımcıların yeni kamu yönetimi stratejilerine, diğer yaş gruplarına oranla daha negatif yaklaştıkları görülebilmektedir.

Tablo 4.16 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Eğitim Grubu Değişkenleri Anova Testi Tablosu

Boyut	Eğitim Düzeyi Grubu	N	X (Ortalama)	SS	F	Sig.
Yeni Kamu Yönetimi Stratejilerinin Ortalamaları	Lise ve Öncesi	47	3,6009	0,51586	1,261	**0,287**
	Üniversite	227	3,4759	0,56581		
	Yüksek Lisans	101	3,4271	0,60870		
	Doktora	32	3,5591	0,27906		

Tablo 4.16'da görüleceği üzere katılımcıların eğitim düzeyleri ve YKY stratejilerine bakış açıları karşılaştırıldığında, en yüksek ortalamanın lise ve öncesi eğitim düzeyine

sahip katılımcılara (X=3,6607) ait olduğu görülmektedir. Bunu doktora derecesinde eğitim düzeyine sahip katılımcılar (X=3,5591), üniversite derecesinde eğitim düzeyine sahip katılımcılar (X=3,4759), yüksek lisans derecesinde eğitim düzeyine sahip katılımcılar (X=3,4271) izlemektedir. Katılımcıların YKY stratejilerine bakış açılarının anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığının anlaşılması adına parametrik testlerden biri olan tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Varyans analizi neticesinde, p>0,05'ten büyük olması sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark hesaplanmamıştır. Analiz sonucunda lise ve öncesi eğitim düzeyine sahip katılımcıların yeni kamu yönetimi stratejilerine daha sıcak bakmış olmaları farklı bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

Tablo 4.17 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Kurumdaki Statü Grubu Değişkenleri Anova Testi Tablosu

Boyut	Kurumdaki Statü Grubu	N	X (Ortalama)	SS	F	Sig.
Yeni Kamu Yönetimi Stratejilerinin Ortalamaları	Üst Düzey Yönetici	34	3,3164	0,68044	2,361	**0,071**
	Orta Düzey Yönetici	90	3,5649	0,56555		
	Alt Düzey Yönetici	96	3,5445	0,43359		
	Memur	187	3,4462	0,57481		

Tablo 4.17'de görüleceği üzere katılımcıların kurumlarındaki statüleri ve yeni kamu yönetimi stratejilerine bakış açıları karşılaştırıldığında, en yüksek ortalamanın orta düzey yönetici statüsüne sahip katılımcılara (X=3,5649) ait olduğu görülmektedir. Bunu alt düzey yönetici statüsüne sahip katılımcılar (X=3,5445), memur statüsüne sahip katılımcılar (X=3,4462), üst düzey yönetici statüsüne sahip katılımcılar (X=3,3164) izlemektedir. Katılımcıların yeni kamu yönetimi stratejilerine bakış açılarının anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığının anlaşılması adına parametrik testlerden biri olan tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Varyans analizi neticesinde, p>0,05'ten büyük olması sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark hesaplanmamıştır.

Tablo 4.18 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Çalışılan Kurum Grubu Değişkenleri Anova Testi Tablosu

Boyut	Çalışılan Kurum Grubu	N	X (Ortalama)	SS	F	Sig.
Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Ölçeğinin Ortalaması	Kastamonu Belediyesi	35	3,2965	0,63562	2,596	**0,002**
	Kastamonu Valiliği	42	3,5019	0,61161		
	Kastamonu Üniversitesi	69	3,4720	0,55738		
	DSİ Bölge Müd.	14	3,4151	0,60338		
	İl Milli Eğitim Müd.	48	3,3170	0,66471		
	İl Sağlık Müd.	59	3,3230	0,74570		
	İl Emniyet Müd.	25	3,6789	0,19180		
	Karayolları Bölge Müd.	15	3,6775	0,23880		
	Orman Bölge Müd.	20	3,7284	0,22535		
	İl Nüfus Müd.	15	3,6865	0,08776		
	İl Özel İdare	15	3,7712	0,10609		
	İl Jandarma	15	3,5351	0,27979		
	Defterdarlık	15	3,4793	0,40249		
	Sos. Güv. İl Müd.	20	3,7203	0,24003		

Tablo 4.18'de görüleceği üzere katılımcıların çalıştıkları kurumlar ve yeni kamu yönetimi stratejilerine bakış açıları karşılaştırıldığında, en yüksek ortalamanın il özel idarede çalışan katılımcılara (X=3,7712) ait olduğu görülmektedir. Bunu Orman Bölge Müd. çalışan katılımcılar (X=3,7284), Sosyal Güvenlik İl Müd. çalışan katılımcılar (X=3,7203), İl Emniyet Müd. çalışan katılımcılar (X=3,6789), Karayolları Bölge Müd. çalışan katılımcılar (X=3,6775), İl Nüfus Müd. çalışan katılımcılar (X=3,6865), İl Jandarma'da çalışan katılımcılar (X=3,5351), Kastamonu Valiliği'nde çalışan katılımcılar (X=3,5019), Defterdarlık'ta çalışan katılımcılar (X=3,4793), Kastamonu Üniversitesinde çalışan katılımcılar (X=3,4720), DSİ Bölge Müd. çalışan katılımcılar (X=3,4151), İl Sağlık Müd. çalışan katılımcılar (X=3,3230), İl Milli Eğitim Müd. çalışan katılımcılar (X=3,3170) izlemektedir. En düşük ortalamaya sahip katılımcı grubu ise 3,2965 ortalama ile Kastamonu Belediyesi'nde çalışanlardır. Yeni kamu yönetimi stratejilerinin kabul edilebilirlik düzeyinin anlamlı bir şekilde farklılaşıp

farklılaşmadığının anlaşılması adına parametrik testlerden biri olan tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Varyans analizi neticesinde, p değerinin, 0,05'ten küçük olması sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark hesaplanmıştır. Farklılaşmanın tespit edilmesinin ardından hangi gruplar arasında farklılaşmanın olduğunun anlaşılabilmesi adına Post-Hoc analizlerinden Games-Howell testi yapılmış ve analiz sonuçlarına bir sonraki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 4.19 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Çalışılan Kurum Grubu Değişkenleri Games- Howell Testi Tablosu

Katılımcının Çalıştığı Kurum	Katılımcının Çalıştığı Kurum	Sig.
Kastamonu Belediyesi	Orman Bölge Müd.	0,038
	İl Özel İdare	0,008
Kastamonu Üniversitesi	İl Özel İdare	0,006
İl Milli Eğitim Müd.	İl Emniyet Müd.	0,049
	Orman Bölge Müd.	0,021
	İl Nüfus Müd.	0,027
	İl Özel İdare	0,002
	Sosyal Güvenlik İl Müd.	0,030
İl Sağlık Müd.	Orman Bölge Müd.	0,025
	İl Nüfus Müd.	0,032
	İl Özel İdare	0,003
	Sosyal Güvenlik İl Müd.	0,036
İl Emniyet Müd.	İl Milli Eğitim Müd.	0,049
Orman Bölge Müd.	Kastamonu Belediyesi	0,038
	İl Milli Eğitim Müd.	0,021
	İl Sağlık Müd.	0,025
İl Nüfus Müd.	İl Milli Eğitim Müd.	0,027
	İl Sağlık Müd.	0,032
İl Özel İdare	Kastamonu Belediyesi	0,008
	Kastamonu Üniversitesi	0,006
	İl Milli Eğitim Müd.	0,002
	İl Sağlık Müd.	0,003
Sosyal Güvenlik İl Müd.	Kastamonu Belediyesi	0,050
	İl Milli Eğitim Müd.	0,030
	İl Sağlık Müd.	0,036

Games-Howell testi ile yapılmak istenen farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunun tespit edilmesidir. Çalışmada elde edilen verilere göre Kastamonu Belediyesi'nde çalışan katılımcılar, Orman Bölge Müd. ve İl Özel İdare'de çalışan katılımcılar ile anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Kastamonu Üniversitesi'nde çalışan katılımcılar, İl Özel İdare'de çalışan katılımcılar ile anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. İl Milli Eğitim Müd.'de çalışan katılımcılar, İl Emniyet Müd.'de, Orman Bölge Müd.'de, İl Nüfus Müd.'de, İl Özel İdare'de ve Sosyal Güvenlik İl Müd.'de çalışan katılımcılar ile anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. İl Sağlık Müd.'de çalışan katılımcılar, Orman Bölge Müd.'de, İl Nüfus Müd.'de, İl Özel İdare'de ve Sosyal Güvenlik İl Müd.'de çalışan katılımcılar ile anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. İl Emniyet Müd.'de çalışan katılımcılar, İl Milli Eğitim Müd.'de çalışan katılımcılar ile anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Orman Bölge Müd.'de çalışan katılımcılar, Kastamonu Belediyesi'nde, İl Milli Eğitim Müd.'de, İl Sağlık Müd.'de çalışan katılımcılar ile anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. İl Nüfus Müd.'de çalışan katılımcılar, İl Milli Eğitim Müd.'de, İl Sağlık Müd.'de çalışan katılımcılar ile anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. İl Özel İdare'de çalışan katılımcılar, Kastamonu Belediyesi'nde, Kastamonu Üniversitesi'nde, İl Milli Eğitim Müd.'de ve İl Sağlık Müd.'de çalışan katılımcılar ile anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Sosyal Güvenlik İl Müd.'de çalışan katılımcılar, Kastamonu Belediyesi'nde, İl Milli Eğitim Müd.'de ve İl Sağlık Müd.'de çalışan katılımcılar ile anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır.

Bu farklılaşmalar ve bir önceki tabloda yer alan ANOVA analizi dikkate alındığında İl Özel İdare'de yer alan çalışanların yeni kamu yönetimi stratejilerine bakış açıları, diğer kurumlarda yer alan çalışanlara göre daha pozitif yönlüdür. Ayrıca bu katılımcıların yeni kamu stratejileri uygulamalarına daha yatkın olduğu da analiz sonuçlarında tespit edilmiştir.

Tablo 4.20 Yeni Kamu Yönetimi Stratejilerinin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Tablosu

Korelasyon Analizi								
		Katılımcılık	Vatandaş/ Müşteri Odaklılık	Özelleştirme	Piyasalaşma/ Rekabet	Hizmette Yerellik	Sonuç Odaklılık	Denetim ve Şeffaflık
Katılımcılık	Pearson Korelasyon	1	,425**	,540**	,589**	,354**	,398**	,301**
Vatandaş/ Müşteri Odaklılık	Pearson Korelasyon	,425**	1	,374**	,568**	,483**	,484**	,496**
Özelleştirme	Pearson Korelasyon	,540**	,374**	1	,496**	,268**	,477**	,135**
Piyasalaşma/ Rekabet	Pearson Korelasyon	,589**	,568**	,496**	1	,458**	,594**	,483**
Hizmette Yerellik	Pearson Korelasyon	,354**	,483**	,268**	,458**	1	,461**	,556**
Sonuç Odaklılık	Pearson Korelasyon	,398**	,484**	,477**	,594**	,461**	1	,579**
Denetim ve Şeffaflık	Pearson Korelasyon	,301**	,496**	,135**	,483**	,556**	,579**	1
****. 0.01 Anlamlılık Düzeyinde.**								

Yukarıdaki tabloda Yeni kamu yönetimi stratejilerini ölçen boyutlar arasındaki ilişkilerin yönünün ve gücünün ölçülebilmesi adına korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizini ifade eden katsayı r ile gösterilmektedir. İki değişkenin arasındaki ilişkinin ölçüsü -1 ve +1 arasında değer ile ifade edilmektedir (Bayram, 2004). Tablo 4.12'de de görülebileceği üzere katılımcıların yeni kamu stratejileri alt boyutlarının arasında doğrusal bir ilişki saptanmıştır.

Tablo 4.12'de de görüldüğü üzere çalışanların Katılımcılık boyutu ve Piyasalaşma/Rekabet boyutu arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü (0,589) kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. Vatandaş/Müşteri Odaklılık boyutu ve Piyasalaşma/Rekabet boyutu arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü (0,568) kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. Sonuç Odaklılık boyutu ve Piyasalaşma/Rekabet boyutu arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü (0,594) kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. Sonuç Odaklılık boyutu ve Denetim ve Şeffaflık boyutu arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü (0,579) kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. Son olarak Hizmette Yerellik boyutu ve Denetim ve Şeffaflık boyutu arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü (0,556) kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır.

Yukarıda birbirleri ile güçlü ilişki içerisinde bulunan en yüksek beş değer dikkate alınmıştır. Bu boyutların değerlerinden ise kurumlarda bu boyutlardan birinin sağlanmasının, diğer boyuta olumlu yönde etki edebileceği sonucu çıkarılmıştır. Bunlara ek olarak en düşük ilişki ise 0,135 değer düzeyinde Denetim ve Şeffaflık boyutu ile Özelleştirme boyutu arasında saptanmıştır. Bu değer ne kadar düşük olarak nitelendirilse de iki boyut arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğu unutulmamalıdır.

Tablo 4.21 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri ve Alt Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistikler Analizi Tablosu

	Tanımlayıcı İstatistikler		
	Ortalama	**Standart Sapma**	**Toplam Katılımcı Sayısı**
YKY_ORT	3,4848	0,55537	407
K_ORT	3,6147	0,78193	407
VM_ORT	3,371	0,70595	407
O_ORT	3,2541	0,7714	407
P_ORT	3,913	0,89454	407
H_ORT	3,0432	0,65367	407
SO_ORT	3,5725	0,73009	407
D_ORT	3,717	0,80067	407

Tablo 4.21'de de görüldüğü üzere çalışmada yer alan katılımcıların vermiş oldukları cevaplar analiz edilmiş ve bireylerin yeni kamu yönetimi stratejilerine bakış açıları hakkında fikir elde edilmiştir. Bu sonuçlara göre katılımcılar yeni kamu yönetimi anlayışını ölçen çalışmaya verdikleri cevap ortalamaları 3,4848 olarak tespit edilmiştir. Ardından her bir alt boyuta verdikleri cevapların tanımlayıcı istatistikleri şu şekildedir; Katılımcılık boyutu ortalaması (K_ORT) 3,6147, Vatandaş/Müşteri odaklılık boyutu ortalaması (VM_ORT) 3,371, Özelleştirme boyutu ortalaması (O_ORT) 3,2541, Piyasalaşma/Rekabet boyutu ortalaması (P_ORT) 3,913, Hizmette Yerellik boyutu ortalaması (H_ORT) 3,0432, Sonuç odaklılık boyutu ortalaması (SO_ORT) 3,5725, Denetim ve Şeffaflık boyutu ortalaması (D_ORT) ise 3,717 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlara dikkat edildiğinde aslında il içerisinde çalışmanın uygulandığı kurumlarda hangi boyutun ortalaması yüksek ise, o boyutun tam olarak uygulanmadığı anlaşılabilmektedir. Böylece katılımcılar piyasalaşma ve rekabet boyutunda yer alan sorulara yüksek oranda katıldıklarını ifade etmişlerdir. Ankette yer

alan sorular olması gerekenleri ifade ettiklerinden katılımcılar en çok eksik gördükleri noktalara yüksek düzeyde katıldıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 4.22 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Ölçeğinin Katılımcılık Alt Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

Katılımcılık Alt Boyutu			
Korelasyon Katsayısı (r)	Belirleme Katsayısı (R^2)	Düzeltilmiş Belirleme Katsayısı (Adjusted R^2)	Standart Sapma
0,719	0,517	0,515	0,38663

Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Esas Ölçeği ve alt boyutlarından biri olan Katılımcılık boyutu arasındaki ilişkinin fonksiyonel biçiminin açıklanması adına regresyon analizi tercih edilmiştir. Farklı bir şekilde ifade edilecek olunursa, bağımsız bir değişkenin, bağımlı değişkeni hangi seviyede açıklanabileceğinin istatistiksel yoldan ifade edilmesidir (Bayram, 2004). Çalışma esasında Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri esas ölçeği bağımlı değişken, Katılımcılık alt boyutu ise bağımsız değişken olarak saptanmıştır. Regresyon analizi ile Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri esas ölçeği değişkeninin, Katılımcılık alt boyutu değişkenini etkileme düzeyi incelenmiştir. Analiz sonucunda alt boyutun esas ölçeği açıklama düzeyi (Düzeltilmiş R^2=0,517) olarak tespit edilmiştir.

Tablo 4.23 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Ölçeğinin Vatandaş/Müşteri Odaklılık Alt Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

Vatandaş/ Müşteri Odaklılık Alt Boyutu			
Korelasyon Katsayısı (r)	Belirleme Katsayısı (R^2)	Düzeltilmiş Belirleme Katsayısı (Adjusted R^2)	Standart Sapma
0,734	0,538	0,537	0,37777

Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Esas Ölçeği ve alt boyutlarından biri olan Vatandaş/Müşteri Odaklılık boyutu arasındaki ilişkinin fonksiyonel biçiminin açıklanması adına regresyon analizi tercih edilmiştir. Çalışma esasında Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri esas ölçeği bağımlı değişken, Vatandaş/ Müşteri Odaklılık alt

boyutu ise bağımsız değişken olarak saptanmıştır. Regresyon analizi ile Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri esas ölçeği değişkeninin, Vatandaş/ Müşteri Odaklılık alt boyutu değişkenini etkileme düzeyi incelenmiştir. Analiz sonucunda alt boyutun esas ölçeği açıklama düzeyi (Düzeltilmiş R2=0,538) olarak tespit edilmiştir.

Tablo 4.24 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Ölçeğinin Özelleştirme Alt Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

Özelleştirme Alt Boyutu			
Korelasyon Katsayısı (r)	Belirleme Katsayısı (R^2)	Düzeltilmiş Belirleme Katsayısı (Adjusted R^2)	Standart Sapma
0,691	0,478	0,476	0,40187

Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Esas Ölçeği ve alt boyutlarından biri olan Özelleştirme boyutu arasındaki ilişkinin fonksiyonel biçiminin açıklanması adına regresyon analizi tercih edilmiştir. Çalışma esasında Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri esas ölçeği bağımlı değişken, Özelleştirme alt boyutu ise bağımsız değişken olarak saptanmıştır. Regresyon analizi ile Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri esas ölçeği değişkeninin, Özelleştirme alt boyutu değişkenini etkileme düzeyi incelenmiştir. Analiz sonucunda alt boyutun esas ölçeği açıklama düzeyi (Düzeltilmiş R2=0,478) olarak tespit edilmiştir.

Tablo 4.25 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Ölçeğinin Piyasalaşma/Rekabet Alt Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

Piyasalaşma/ Rekabet Alt Boyutu			
Korelasyon Katsayısı (r)	Belirleme Katsayısı (R^2)	Düzeltilmiş Belirleme Katsayısı (Adjusted R^2)	Standart Sapma
0,830	0,689	0,688	0,31017

Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Esas Ölçeği ve alt boyutlarından biri olan Piyasalaşma/ Rekabet boyutu arasındaki ilişkinin fonksiyonel biçiminin açıklanması adına regresyon analizi tercih edilmiştir. Çalışma esasında Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri esas ölçeği bağımlı değişken, Piyasalaşma/ Rekabet alt boyutu ise bağımsız

değişken olarak saptanmıştır. Regresyon analizi ile Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri esas ölçeği değişkeninin, Piyasalaşma/ Rekabet alt boyutu değişkenini etkileme düzeyi incelenmiştir. Analiz sonucunda alt boyutun esas ölçeği açıklama düzeyi (Düzeltilmiş R2=0,689) olarak tespit edilmiştir.

Tablo 4.26 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Ölçeğinin Hizmette Yerellik Alt Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

Hizmette Yerellik Alt Boyutu			
Korelasyon Katsayısı (r)	Belirleme Katsayısı (R^2)	Düzeltilmiş Belirleme Katsayısı (Adjusted R^2)	Standart Sapma
0,670	0,448	0,447	0,41300

Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Esas Ölçeği ve alt boyutlarından biri olan Hizmette Yerellik boyutu arasındaki ilişkinin fonksiyonel biçiminin açıklanması adına regresyon analizi tercih edilmiştir. Çalışma esasında Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri esas ölçeği bağımlı değişken, Hizmette Yerellik alt boyutu ise bağımsız değişken olarak saptanmıştır. Regresyon analizi ile Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri esas ölçeği değişkeninin, Hizmette Yerellik alt boyutu değişkenini etkileme düzeyi incelenmiştir. Analiz sonucunda alt boyutun esas ölçeği açıklama düzeyi (Düzeltilmiş R2=0,448) olarak tespit edilmiştir.

Tablo 4.27 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Ölçeğinin Sonuç Odaklılık Alt Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

Sonuç Odaklılık Alt Boyutu			
Korelasyon Katsayısı (r)	Belirleme Katsayısı (R^2)	Düzeltilmiş Belirleme Katsayısı (Adjusted R^2)	Standart Sapma
0,777	0,604	0,603	0,34994

Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Esas Ölçeği ve alt boyutlarından biri olan Sonuç Odaklılık boyutu arasındaki ilişkinin fonksiyonel biçiminin açıklanması adına regresyon analizi tercih edilmiştir. Çalışma esasında Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri esas ölçeği bağımlı değişken, Sonuç Odaklılık alt boyutu ise bağımsız değişken olarak

saptanmıştır. Regresyon analizi ile Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri esas ölçeği değişkeninin, Sonuç Odaklılık alt boyutu değişkenini etkileme düzeyi incelenmiştir. Analiz sonucunda alt boyutun esas ölçeği açıklama düzeyi (Düzeltilmiş R2=0,604) olarak tespit edilmiştir.

Tablo 4.28 Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Ölçeğinin Denetim ve Şeffaflık Alt Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

Denetim ve Şeffaflık Alt Boyutu			
Korelasyon Katsayısı (r)	Belirleme Katsayısı (R^2)	Düzeltilmiş Belirleme Katsayısı (Adjusted R^2)	Standart Sapma
0,669	0,448	0,446	0,41319

Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri Esas Ölçeği ve alt boyutlarından biri olan Denetim ve Şeffaflık boyutu arasındaki ilişkinin fonksiyonel biçiminin açıklanması adına regresyon analizi tercih edilmiştir. Çalışma esasında Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri esas ölçeği bağımlı değişken, Denetim ve Şeffaflık alt boyutu ise bağımsız değişken olarak saptanmıştır. Regresyon analizi ile Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri esas ölçeği değişkeninin, Denetim ve Şeffaflık alt boyutu değişkenini etkileme düzeyi incelenmiştir. Analiz sonucunda alt boyutun esas ölçeği açıklama düzeyi (Düzeltilmiş R2=0,448) olarak tespit edilmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Literatür taraması yapıldığında dünya üzerinde yer alan birçok devlet YKY stratejilerini 1980'li yıllardan itibaren uygulamaya başlamışlardır. Geleneksel kamu yönetimi teorik ve pratik olarak gün geçtikçe gelişmeye başlamıştır. Kamu yönetiminin temel esası kamusal mal ve hizmetlerin etkin ve verimli bir şekilde halka sunulmasını sağlamaktır. Bu düşünüldüğünde geleneksel kamu yönetimi metotları yetersiz kalmış, etkinliği ve verimliliği sağlamak adına yeni stratejiler geliştirilmiştir. Farklı ve gelişmiş ülkeler tarafından gerçekleştirmeye çalışılan reform hareketleri yozlaşmaya, eşitsizliğe yol açabileceği gibi nedenlerle birçok yönden eleştirilmiştir. Burada unutulmaması gereken önemli bir nokta ise her ülkenin gelişimi ve dinamikleri farklı olduğundan, farkı reform reçetelerini kabul etmişlerdir. Bir önceki bölümlerde de yer aldığı üzere reform hareketlerinin temel amacı daha iyiye, daha etkin, verimli ve işler bir yönetim anlayışına ulaşmaktır. Gerekli literatür taraması yapıldığında tarihsel arka planda gelişmiş ülkeler, gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelere kamu yönetimi anlayışlarında değişiklikler yapabilmeleri adına birçok yardımda bulunmuştur. Bu yardımların yapılması dünya üzerinde yer alan tüm devletlerin aynı anda reformları gerçekleştirmesini ve dünya üzerinde ortak bir bürokratik dilin oluşmasını sağlamıştır.

Araştırmanın sonuçlarına yalnızca literatür taraması yapılarak elde edilmemiş, bunun yanı sıra daha önce geçerlilik ve güvenilirlik analiz yapılmış, YKY stratejilerinin varlığını ve kabul edilmişliğini ölçebilen bir ölçek uygulanmıştır. Ölçeğin uygulanmasının ardından elde edilen sonuçlar SPSS paket programı yardımıyla analiz edilmiştir. Çalışmanın sonuçlarına ve önerilerine değinilmeden önce çalışma öncesinde kurulan hipotezlerin kabul edilmeleri veya reddedilmeleri hususunda bir tablo yapılması uygun görülmüştür. Bu tabloya göre hipotezler ile ilgili aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

Tablo 5.1 Hipotez Geçerlilik Tablosu

İlgili Hipotez	**Kabul/Red Olma Durumu**
Yeni Kamu Stratejileri Kastamonu ilinde yer alan kurum çalışanları tarafından benimsenmiştir.	**Kabul**
Yeni Kamu Yönetimi Stratejilerinin alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.	**Kabul**
Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri demografik özelliklere göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.	**Kabul**
Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri **cinsiyete** göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.	**Red**
Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri **yaş gruplarına** göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.	**Kabul**
Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri **eğitim düzeyine** göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.	**Red**
Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri **katılımcıların yabancı dil bilgi düzeylerine** göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.	**Red**
Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri **katılımcıların çalıştıkları kurumlara** göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.	**Kabul**
Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri **katılımcıların kurumdaki statülerine** göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.	**Red**
Türk kamu yönetiminde reform çabaları kurum çalışanları tarafından gerekli görülmektedir.	**Kabul**
Kamu hizmetlerinin etkin sunulmasında en büyük sorumluluk siyasetçilere aittir.	**Kabul**

Yukarıdaki tablo incelendiğinde saha çalışması yapılmadan önce kurulan hipotezlerin çoğunluğunun kabul edildiği görülebilmektedir. Fakat bu hipotezlerin kabul oranları da büyük bir önem tekil etmektedir. Çalışma sonucunda gerekli veriler çalışmadan elde edilen bulgular içerisinde detaylı bir şekilde yorumlanmıştır. Bu çalışma neticesinde;

- Yeni kamu yönetimi ölçeği neticesinde Kastamonu ilinde yer alan kurum çalışanlarının, yeni kamu yönetimine bakış açıları tespit edilmiştir. Böylece bireyler kendi kurumlarında hangi stratejilerin kabul edildiğini, hangilerinin ise edilmediğini dikkatli bir şekilde yorumlamışlardır. Bu sonuçtan yola çıkıldığında bireylere yeni kamu yönetimi stratejileri hakkında daha detaylı bilgilendirme yapılmalı ve her bir alt boyutun avantajları/dezavantajları anlatılmalıdır.
- Bu saha araştırması neticesinde yeni kamu yönetimi boyutları farklı şekilde gruplandırılmış ve kurumların hangi yönlerinde eksiklikler olduğu tespit edilmiştir. Ölçek neticesinde boyutların ayrı ayrı ortalamalarına bakıldığına çalışanlar kurumlarında katılımcılığın, piyasalaşmanın ve denetimin artması gerektiğini söylemişlerdir. Bu sonuç itibariyle kamu kurumları farklı mal ve hizmet üreterek özel sektör ile daha çok rekabet içerisine girmelidir. Ayrıca kurum yöneticileri çalışanların fikirlerine daha sık başvurmalıdır. Aslında çalışanların karar alma veya karar verme süreçlerine katılımı arttırılmalıdır.
- Yapılan çalışma sonucunda Kastamonu kurumlarında yer alan çalışanlar sayesinde yeni kamu stratejilerine bakış açıları sayısal olarak ortaya konmuştur. Bu sayısal veriler ilgili durum hakkında yorum yapmayı kolaylaştırmaktadır.
- Kastamonu'da ki kamu kurumlarında yer alan kamu çalışanlarının Geleneksel kamu yönetimi mi, Yeni kamu yönetimi mi odaklı olduğu tespit edilmiştir. Bu analiz sonucunda Kastamonu ilinde yer alan çalışanlar yüksek bir ortalama ile Yeni Kamu yönetimi stratejilerinin kurumlarında kabul edilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Yeni kamu yönetimi stratejilerinin daha yaygın kullanılmasını sağlamak adına kurumlarda eğitimler düzenlenebilir, bunun yanı sıra geleneksel yönetim anlayışının

olumsuzluk yaratan yanları bireylere daha ayrıntılı bir şekilde anlatılmalıdır.

- Katılımcıların vermiş oldukları cevaplar sayesinde yeni kamu yönetimi stratejilerinin hangilerinin Kastamonu ili özelinde daha ayırıcı olduğu tespit edilmiştir. Bu noktada Kastamonu ilinde bulunan saha çalışması katılımcıları yüksek bir ortalama ile kamu kurumlarının piyasalaşma ve rekabet anlayışı içerisinde olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Bunun gerçekleşebilmesi adına kamu kurumları bazı kamuoyu yoklamaları yaparak, hangi mal/hizmet üretimi sayesinde özel sektörle rekabet edebilir, sorusunun cevabını bulmalıdırlar.
- Literatürde Kastamonu'da yer alan kamu çalışanlarına ait böyle bir çalışmanın daha önce bulunmaması da dikkate alınmış ve bu eksikliğin giderilmesi hedeflenmiştir.

Yukarıda yer alan ifadelerin her biri çalışma sonuncunda elde edilmiştir. Bu sonuçların yanı sıra Yeni kamu yönetimi stratejilerinin alt boyutlarının her birinin esas ölçeği ciddi bir oranda etkilediği, aynı zamanda birbirleri ile ilişki içerisinde olduğu da söylenmelidir.

Saha çalışmasının sonuçları hakkında kapsamlı bir değerlendirme yapılacak olunursa Yeni Kamu Yönetimi Stratejileri hakkında yapılmış olan birçok çalışma ile paralel sonuçların elde edildiği söylenmelidir. Literatürde yer alan diğer çalışmalar ile elde edilen bu paralellik çalışmanın güvenilir olduğunun da ufak bir ispatı niteliğindedir.

Araştırmanın ilerleyen zamanlarda daha büyük sayılarda katılımcıya uygulanması, her bir kurum için ayrı ayrı yapılması farklı sonuçların elde edilmesine imkân sağlayacaktır. İlerleyen zamanlarda benzer çalışmalar yapacak olan araştırmacılar her bir kurum özelinde daha çok katılımcıya ulaşabilirlerse, daha etkili ve farklı sonuçlar elde edebileceklerdir.

KAYNAKLAR

Akçakaya, M. (2017), "Yeni Yönetim Anlayışının Yerel Yönetimlere Yansımaları", *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Ocak-Nisan, 9, 105-130.

Akyel, R. & Köse, H. Ö., (2010). "Kamu Yönetiminde Etkinlik Arayışı: Etkin Kamu Yönetimi İçin Etkin Denetimin Gerekliliği". *Türk İdare Dergisi*, 466, 9-45.

Aktan, C.C. (1999). "2000'li Yıllarda Yeni Yönetim Teknikleri", İstanbul: *TÜGİAD Yayınları.*

Aktan, C. C., & Çoban, H. (2005). Kamu Sektöründe İyi Yönetim İlkeleri. *Kamu Mali Yönetiminde Stratejik Planlama ve Performans Esaslı Bütçeleme*, 13-40.

Al, H., (2002), "Bilgi Toplumu ve Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi", *Bilim adamı Yayınları*, Ankara.

Alchian A. A., (1965). "Some economics of property rights". II Politico 30: 816–829. (reprinted in Economic Forces at Work. Alchian AA (ed.). 1977. Liberty Fund: Indianapolis, 127–149.

Altun, T., (2019), "Bürokrasi", *Nobel Yayınları*, Ankara.

Altundemir, M. E. & Göksu, G. G. (2015). "Yükseköğretimde Performans Esaslı Bütçeleme Yöntemi: Çeşitli Ülke Uygulamaları", M. Elmas, A. İşman, C. Sexton, D. Franklin, T. Franklin, A. Eskicumalı (Eds.), ICQH 2015, *Sakarya Üniversitesi Uluslararası Yükseköğretimde Kalite Kongresi Bildiri Kitabı*, Sakarya.

Arıbaş, N. N. (2015). "Kamuda Stratejik Planlamanın "Katılımcılık" Boyutu". *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 4(1), 80-100.

Arslan, N .(2010). Yönetimde Açıklık ve Gizlilik. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 5 (1) ,174-195.

Arslan, N.T., (2010). "Klasik-NeoKlasik Dönüşüm Süreci: Yeni Kamu Yönetimi", C. Ü. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11(2), 21-38.

Ayhan, E., & Önder, M. (2017) "Yeni Kamu Hizmeti Yaklaşımı: Yönetişime Açılan Bir Kapı", *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 3(2), 19-48.

Aykaç B. & Özer, M. A.(2006), "Toplam Kalite Yönetiminin Kamu Kuruluşlarında Uygulanması: Sorunlar ve Yeni Arayışlar", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakülte Dergisi*, 8(3), 171-202.

Ateş, H. & Buyruk, G. C., (2018). "Bir İyi Yönetişim İlkesi Olarak Katılımcılık ve Türk Kamu Yönetiminde Katılımcılığın Konumu". *Ombudsman Akademik*, 1, 81-98.

Balcı, A., (2003), "Kamu Yönetiminde ´Hesap Verebilirlik´ Anlayışı", Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar içinde A. Balcı, A. Nohutçu, N K Öztürk ve B. Coşkun (derleyenler), Ankara: *Seçkin Yayınları*, 115-133.

Balcı, A. (2005). Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar ve Kamu Hizmet Sunumuna Etkileri. Coşkun CA ve Saran U.(der.), Kamu Yönetiminde ve Kamu Hizmetlerinde Kalite, *Hizmet-İş Sendikası Yayınları*, Ankara, 19-38.

Balcı, A., (2005), "Kamu Örgütlerinde Toplam Kalite Yönetimi Uygulanması: Olumlu Perspektifler ve Olası Zorluklar", S.Ü. *Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 196-211.

Bayuk, M., & Küçük, F. (2007). "Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati İlişkisi". *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, XXII (1), 285-292.

Bengshir, T. K. (2000). "Devlet-Vatandaş İletişiminde E-Posta", *Amme İdaresi Dergisi*, 33(4), 49-61.

Boyte, H. C. (2011). "Constructive Politics as Public Work: Organizing the Literature". *Political Theory* 39(5), 630– 60.

Boztepe, M. (2018) "Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Geleneksel Kamu Personel Rejimi Üzerine Etkileri", *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(3), 191-210.

Bumin, B. & Erkutlu, H. (2002), "Toplam Kalite Yönetimi ve K›yaslama (Benchmarking) İlişkileri", *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 1(2002), 83-100.

Calıgıurı, P. M. (2000). "The Big Five Personality Characteristics as Predictors of Expatriate's Desire to Terminate The Assignment and Supervisor-Rated Performance" *Personnel Psychology, Spring*, 53, 67-89.

Camp, R. (1989). "Benchmarking: The Search For Industry Best Practice That Lead to Superior Performance", *ASQC Quality Press*, 1989.

Carroll, K. (2004), "Property Rights and Managerial Decisions: Comparative Theory and Policy", USA.

Cunnıngham, I., Hyman, J. & Baldrıg, C. (1996). Empowerment: The power to do what?. *Industrial Relations Journal*, 27(2), 143-154.

Coase, R. (1937). "The Nature of The Firm", *Economica*, No:4, Kasım, 386-405.

Çelik, N & Bedük, A . (2014). "Vekalet Teorisi Yaklaşımı İle İşlem Maliyeti Arasındaki İlişki" *Sakarya İktisat Dergisi* , 3(1), 43-67

Çolak, S. (2012), "Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı Perspektifinde Özel-Kamu Sektörü Ortaklığı" *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.

Çöl, G. (2006), "Güçlendirme Anlayışını Etkileyen Sosyal Yapısal Özelliklerin Analiz" *ODTÜ Gelişme Dergisi*, Haziran, 33, 63-86.

Daujotaite, D. & Maerinskien, I. (2008). "Development of performance audit in public sector", *5th International Scientific Conference Business and Management*, 16-17 May, Vilnius, Lithuania, 177-185.

Dollery, B. (2001), "New Institutional Economics and the Analysis of the Public Sector", *Poliicy Studies Reviews*, 18(1), 185-211.

Duening, T. N., & Click, R. L. (2005). Essentials of business process outsourcing. *John Wiley & Sons*, 34.

Dunsire, A. (1995), "Administrative Theory in the 1980's: A Viewpoint", *Public Administration*, 73, 25-35.

Dura, Y., C., (2006), "Mülkiyet-Verimlilik İlişkisi: Mülkiyet Hakları Teorisi", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13(12), 225-236.

Drechsler, W., (2004). "The Rise and Demise of the New Public Management" *Post-autistic economics review*, 1-14.

E-Devlet, www.taek.gov.tr, Erişim Tarihi: 20.08.2020.

Eren, E. (2001), "Yönetim ve Organizasyon", *Beta Yayıncılık*, İstanbul.

Eren, V. (2001), "Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı (Büyükşehir ve İl Belediyeleri Üzerinde Bir Araştırma)", Yayınlanmamış Doktora Tezi, *Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Sakarya, 2001.

Eren, V. (2003). “Kamu Yönetiminde Yeni Meşruluk Temeli Olarak Müşteri Odaklı Yönetim Yaklaşımı”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 58(1), 56-70.

Erengül, B. (1997). “Kültür Sihirbazları”, *Evrim Yayınevi*, İstanbul.

Erdağı, Ş. M. (2007). “Kamu Yönetimi, Genel İlkeler”, Ankara: *ODTÜ Yayınları*

Erstad, M. (1997), “Empowerment and Organizational Change”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9(7), 325-33.

Eryılmaz, B. (2009). “Kamu Yönetimi”, *Okutman Yayıncılık*, 2.Baskı Ankara.

Ertuğrul, İ. & Karakaşoğlu N. (2005), “Toplam Kalite Yönetimi Açısından Performans Değerlendirme Ve Denizli İmalat Sanayinde Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Çalışma”, *VII. Ulusal Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu*, http://www.ekonometridernegi.org/bildiriler/bildiriler.htm [15.07.2020].

Frıedmann, T., (2010), “Corporate Governance: Developments in the UK”. *Charteren Institute of Management Accountants*, London.

Farazmand, A.(1998). “Failure of Administrative Reform and the Revolution of 1978-79 in Iran”, *Korean Review of Public Administration*, 3(2), 97-121.

Flynn, N., (2000), “Managerialism and Public Services: Some International Trends”,John Clarke, Sharon Gewirtz ve Eugene McLaughlin (eds.), New Managerialism, New Welfare, Londra: *SAGE Publications*, 11-39.

Fukuyama, F. (2005), “Devletin İnşası, 21. Yüzyılda Dünya Düzeni ve Yönetişim”, *Remzi Kitabevi*, İstanbul.

Funkhouser, M. (2005), “Performance Auditing for Added Value: Governance, Politics and Accountability”, *2nd Biennial Forum of Central Region Government Auditors*, Missouri.

Gökçe, O. & Kutlu, Ö. (2002), “Amerikan ‘Hükümetin Yeniden Keşfi’ (‘Reınventıng Government’) Reformu Üzerine Genel Bir Değerlendirme” *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 63-90.

Gökçe, O. & Turan, E. (2008), “Türkiye’de Kamu Hizmetlerinin Yapısı ve Kamu Hizmeti Anlayışına Yön Veren Çağdaş Gelişmeler” *Türk İdare Dergisi*, Şubat 139-161.

Gören, İ.(2000), “Kamu Mali Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması ve Denetim, Parlamento ve Sayıştay Denetimi”, İstanbul: *TESEV Yayınları*, 16.

Güven, A. (2018). "Türkiye'de Yerel Yönetimlerde Performans Denetimi Ve Hukuki Altyapısı", *Journal of International Management Educational and Economics Perspectives*, 6(2), 17-33.

Hales, C. & Klidas, A.(1998), "Empowerment in five-stars hotels: choice, voice or rhetoric?", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 10(3), 88-95.

Haque, M. S. "Globalization, New Political Economy, and Govenance: A Third World Viewpoint", *Administrative Theory & Praksis*, 2002, 24(1), 103-124.

Hood, C. (2001), "Public Service Managerialism: Onwards and Upwards, or 'Trobriand Cricket' Again? ", *Political Quarterly*, 72(3), 300 – 310.

Hood, C. (1991), "A Public Management For All Seasons", *Public Administration*, 69, 3 – 19.

Hughes, O. E.(2003). "Public Management and Administration: An Introduction", Gordonsville: *Palgrave Macmillan*.

Intosaı, (2009), "Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Standartları" Çev: Karamollaoğlu Ö. Vd, Viena, Austria.

Işık, M. & Öztürk, Y. E. (2009) "Postmodern Açıdan Kamu Yönetiminde Küçülme Olgusu", *SÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1-2), 431-454.

Jacop, T.(2001). "Path-Dependent Danish Welfare Reforms: The Contribution of the New Institutionalisms to Understanding Evalutionary Change", *Scandinavian Political Studies*, 24(4), 277-309.

Jacobs, L. R. (2014). "The Contested Politics of Public Value". *Public Administration Review* 74(4), 480– 94.

Kağnıcıoğlu, C. H. (2002). "Günümüz İşletmelerinin Yaşam Anahtarı: Müşteri Odaklılık". *Ege Akademik Bakış Dergisi* (2), 79-90.

Kalkan, A., & Alparslan, A., M., (2009). "Şeffaflık, İletişim ve Hesap Verebilirliğin Yerel Yönetim Başarılarına Etkileri". *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 1(1), 25-40.

Kavruk, H. (1993), "Türkiye'de Kamu Hizmetlerinin Yapısı ve Kamu Hizmeti Anlayışına Yön Veren Çağdaş Gelişmeler" *Türk İdare Dergisi*, Şubat, 139-161.

Kickert, W. J. M. cd. (1997) "Public Manage~nent and Administrative Reform in Western Europe", Cheltenham: *Edward Elgar Publishing*.

Kirlin, J. J. (2001), "Big Questions For A Significant Public Administration", *Public Administration Review*, 61(2), 140-144.

Koçel, T. (2007). "İşletme Yöneticiliği", İstanbul: *Arıkan Yayınları*, 11.

Koçel, T. (2010) "İşletme Yöneticiliği", *Beta Yayınevi*, İstanbul.

Kooiman, J. ed. (1993), "Modern Governance: New Government-Society Interactions", London: *Sage*.

Kreps D. M. (1990). "Corporate culture and economic theory. In Perspectives on Political Economy", Alt JE, Shepsle KA (eds). Cambridge University Press: Cambridge, 90–143.

Kuzey, P., (2003). Şeffaflık ve İyi Yönetişim. İyi Yönetişimin Temel Unsurları, Ankara: *Maliye Bakanlığı ABDİB Yay.*

Küçük, A. (2017)., "Hukukun Hakim Kılınmasının Bir Gereği Olarak İdari Şeffaflık ve Bilgi Edinme Hürriyeti". *Liberal Düşünce Dergisi*, 22(86), 69-95.

Lane, E., J. (2000). The Public Sector. London: *Sage*.

Lapsley, I., (2009) "New Public Management: The Cruellest Invention of the Human Spirit?", *ABACUS*, 45(1), 1-21.

Lapsley, I., & C. Pong,(2000) "Modernization v. Problematization: Value for Money Audit in Public Services", *European Accounting Review*, 9(4), 11-16.

Larbı, G. A.(1999). "The New Public Management Approach and Crisis States", *UNRISD Discussion Paper*, Geneva: UNRISD, 112.

Leblebici, D.N. & Ömürgönülşen, U. (1999) "Kamu Kesiminde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği." *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17, 1.

Leblebici, D.N., Ömürgönülşen, U. & Aydın, M. D. (2001) "Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımında Önemli Bir Araç: Toplam Kalite Yönetimi." *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 123-135.

Lynch, T. D., & Cruıse, P. L. (1999). Can the Public Sector Leviathan Be Reformed? Right Sizing Possibilities for the Twenty-First Century: *Special Issue. M@n@gement*, 2(3), 149-161.

Magd, H. & Cury, A. (2003) "Benchmarking: Achieving Best Value in Public Sector Organization." *Benchmarking: An International Journal*, 10(3), 261-286.

Manning, N. (2000). The new public management and its legacy. *World Bank Discussion Note.*

March, J. G. & Olsen, J. P. (1989). Rediscovering Institutions, New York: *The Free Press*

Martın, G., Reddıngton, M. & Alexander, H. (2008), "Technology, outsourcing and Transforming HR", Amsterdam, *Elsevier/Butterworth-Heinemann*.

Mengi, A. (1997), "Kamu Yönetimindeki Gelişmeler, Yerel Yönetimler ve Türkiye", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 52(1), 505 – 515.

Ndou, V. D. (2004), "E – Government For Developıng Countrıes: Opportunıtıes And Challenges ", *The Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries*, 18(1), 1-24.

North, D.C., (1990). "Institutions, Institutional Change and Economic Performance". *Cambridge University Press*, Cambridge.

North, D. C. (2003), "Government and the Cost of Exchange in History", Journal of Economic History, (1984)'den naklen Fuat OĞUZ, Mülkiyet Hakları, *Bir Ekonomik Analiz*, Ankara.

OECD (2005). "Evaluating Public Participation in Policy Making" https://read. oecd-ilibrary.org/governance/evaluating-public-participation-in-policy-making_9789264008960-en#page2 (Erişim Tarihi: 09.09.2020)

Osborne, D. & Gaebler, T. (1992); Reinventing Government, Reading, Mass: Addison Wesley.

Ökmen, M. & Canan, K. (2009). " Avrupa Birliği'ne Üyelik Sürecinde Türk Kamu Yönetimi", *Yönetim ve Ekonomi*, 16(1), 139-171.

Özdevecioğlu, M. (2002), "Kamu Ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları Ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Temmuz, 19, 115-134.

Özer, M. A., (2005), "Günümüzün Yükselen Değeri: Yeni Kamu Yönetimi" *Sayıştay Dergisi*, Aralık, 59, 3-46.

Özer, M. A. (2006), "Yönetişim Üzerine Notlar", *Sayıştay Dergisi*, 63, 59-89.

Özgen, H. & Türk M., (1997), “Hizmet Sektöründe Rekabette Başarının Anahtarı: Personel Güçlendirme (Empowerment)”, *Amme İdaresi Dergisi*, Aralık, 30(4), 75-86.

Palabıyık, H. (2004), “Yönetimden Yönetişime Geçiş ve Ötesi Üzerine Kavramsal Açıklamalar”, *Amme İdaresi Dergisi*, 37(1), 63-85.

Patel, A. & Aran H. (2005), “Outsourcing Success: The Management Imperative”, *Palgrave Macmillan*, UK.

Plugge, A.(2012). “Managing Change in IT Outsourcing: Towards a Dynamic Fit Model”, *Palgrave Macmillan*, London.

Polatoğlu, A. (2001), “Kamu Yönetimi; Genel İlkeler ve Türkiye Uygulaması”, *ODTÜ Geliştirme Vakfı Yayını*, Ankara.

Pollitt, C., (1990). “Managerialism and the Public Service: TheAnglo- American Experience”. Cambridge, *MA: Basil Blackwell*.

Pollitt, C. & Bouckaert G., (2004). “Public Manage-ment Reform: A Comparative Analysis”. Oxford:*Oxford University Press*.

Quah, J. S. T.(1976). “Administrative Reform: A Conceptual Analysis”, *Philippine Journal of Public Administration*. 20, 50-67.

Rakhmanova, D. (2007). Local Governance in the Kyrgyz Republic; “Political and Administrative Central Governance Programme” Kyrgyzstan. (01.09.2020).

Rolstadas, A., (2001), “Benchmarking: Theory and Practice”, *Kluwer Academic Publishers*, New York.

Romzek, B. S., (2000) “Dynamics of Public Sector Accountability in an Era of Reform”. *International Review of Administrative Sciences*, 66, 21-44.

Rondınellı, D. (1998). What and Why, What Is Decentralization. J. Litvack, & J. Seddon içinde, *Decentralization Briefing Notes*. Washington: World Bank Institue WBI Working Papers in Collaboration with PREM Network, 2-6.

Roth, R. (1999), "Bürgerschaftliche Engagement -Formen, Bedingungen, Perspektiven", *Bürgerschaftliche Engagement*, ANETTE Zimmer/ STEFAN Nährlicht (Hrsg), (Opladen: Leske + Budrich) ve http://userpage.fu-berlin.de

Ruso, J. & Krsmanovic, M. & Trajkovic, A. & Rakićević, Z., (2013). “Quality Management in Public e-Administration”. *International Journal of Management Science and Engineering*. 7, 550-554.

Saraç, O., “Benchmarking ve Stratejik Yönetim”, *Sayıştay Dergisi*, Ocak 2005, 16(56), 53-77.

Sawadogo, J. B. (2008), Performance Audit: ‘Managing for Results’ to ‘Value for Resources’, *ICGFM Miami Conference & Training* 2008, May 22.

Sezer, Ö. (2008). “Kamu Hizmetlerinde Müşteri (Vatandaş) Odaklılık: Türkiye'de Kamu Hizmeti Açısından Bir Değerlendirme”. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (8), 147-171.

Sobacı, M. Z., (2007), “Yönetişim Kavramı ve Türkiye’de Uygulanabilirliği Üzerine Değerlendirmeler”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 219-235.

Sorensen, E. & Torfıng, J., (2007). “Theories of Democratic Network Governance”. New York: *Palgrave Macmillan.*

Stewartj. D., & Stoker, G. (1989). The Future of Local Government. *Macmillan Education.*

Şimşek, M.Ş. (2002). “Yönetim ve Organizasyon”, Konya: *Günay Ofset.*

Tarhan, A. B. & Ezici, E. (2011), “Kamu Hizmetlerinin Üretiminde Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Toplam Kalite Yönetimi” *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 3(2), 13-21.

Taylor, F.W. (1997), “Bilimsel Yönetimin İlkeleri” Çev. H. Bahadır Akın, Konya: *Çizgi Yayınevi.*

Tepav, (2008). “Yönetişim ve Katılım Etkili Katılım İçin Araçlar, Yöntemler, Mekanizmalar”. Stratejik Yerel Yönetişim Projesi, İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü, Yönetişim ve Katılım Rehberi, *Başak Matbaa*, Ankara.

TODAİE (1991). “Kamu Yönetimi Araştırması Genel Rapor (KAYA) ”. Ankara: *Devlet İstatistik Enstitüsü Matbaası*, 238.

Tolofari, S. (2005). “New Public Management and Education ” *Policy Futures in Education*, 3(1), 75-89.

Tortop, N.(2005), “Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler ve Saydamlık”, *Türk İdare Dergisi*, 449, Aralık.

Tudose, E. (2013). “Benchmarking - Management Approach For Public Services Based On Performance Criteria”, *Proceedings of Administration and Public Management International Conference*, June 17(18), 201-209.

Turan, E. (2007), "Türkiye'de Kamu Yönetimi Sisteminin Dünyadaki Yeni Değişim Dinamikleri Çerçevesinde Yeniden Yapılandırılması: Kuramsal ve Ampirik Bir Çalışma" *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, DoktoraTezi, Konya.

Turan, E. (2015), "Kamu Yönetiminde Reform" Konya: *Palet Yayınları*.

Turan, E. (2016), "Kamu Yönetimi: Temel Kavramlar" Konya: *Palet Yayınları*.

TÜSİAD (2002) Kamu Reformu Araştırması, *TÜSİAD Yayını*, Aralık, 335.

TÜSİAD (2005). Devlette Etikten Etik Devlete: Kamu Yönetiminde Etik Özet Bulgular. *Basın Bülteni*, Kasım.

UK Essays (2013). "Theoretical From The Perspective Of Principal Agent Theory Management Essay". Erişim Tarihi: 25.08.2020

Uzun, Ö. & Yelkikalan, N. (1997). "İşletmelerde Benchmarking'in Önemi Ve Benchmarkıng Uygulaması Yapan İşletmelerden Örnekler" . *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 311-328.

Weber, E. (1999), "The Question of Accountability in Historical Perspective", *Administration and Society*, 31(4), 451-494.

Weber, M. (2003), "Sosyoloji Yazıları" Çev. Taha Parla, İstanbul: *İletişim Yayınları*.

Wilson, W. (1961), "Seçme Parçalar" Çev. Nermin Abadan, İstanbul: *Türk Siyasi İlimler Derneği Yayınları*.

Yılmaz, L. (2008), "Toplam Kalite İdeolojisi ve Kamu Yönetimi", *Amme İdaresi Dergisi*, 41(2), 1-20.

Young, O., Kıng, L.A. & Schroeder, H., (2008), "Institutions and Environmental Change. Principal Findings, Applications and Research Frontiers". *The MIT Press*, Cambridge.

Zaim O. & Çakmak E. H. (1994), "Kamu Sektörü, Özelleştirme ve Etkinlik", Aykut Polatoğlu (der.) Özelleştirme Tartışmaları, Kamu Sektörü, Özelleştirme ve Etkinlik içinde, İstanbul: *Bağlam Yayınları*.

4982 Sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, (23.10.2003 tarih ve 25269 sayılı Resmi Gazete)