

## YENİ KAMU YÖNETİMİ “NEREYE?” TÜRKİYE İÇİN ÖNGÖRÜLER

M. Akif ÖZER\*

### ÖZ

Klasik kamu yönetiminde en dramatik değişim 1970’li yıllarda başlamıştır. Bu dönemde klasik yönetimin mali krizlere, kırsal isyanlara ve hantal bürokrasiye çözüm üretememesi, paradigma değişimini tetiklemiştir. Bu süreçte yönetim pratikleri, değerleri, rolleri ve hacmi ile ilgili anti devletçi düşünceler artmaya başlamıştır. Mevcut yönetim anlayışına ve hâkim paradigmalara güven sarsılmıştır. Bu dönemde klasik kamu yönetimi anlayışına bir tepki olarak ortaya çıkan Yeni Kamu Yönetimi gibi yaklaşımlar, sürekli şiddetini artıran hantal kamu sektörüne yönelik eleştiriler üzerine kurulmuştur. Eleştiriler daha çok siyaset teorisi ışığında artmış, tartışma alanlarının odağına demokrasiyi ve eşitliği almıştır. Anayasal demokratik yönetim sisteminde bu kavramların statüleri ve fonksiyonları üzerinde yoğunlaşarak klasik bürokratik anlayışa adeta meydan okunmuştur. Söz konusu bu çıkmaz özellikle gelişmiş ülkelerde Yeni Kamu Yönetimi sonrası yeni anlayışları gündeme getirmiştir. Bunlar arasında; Neo Weberyen Devlet (Neo-Weberian State -NWS), Yeni Kamu Yönetişimi (New Public Governance - NPG), Kamusal Değer Yönetimi (Public Value Management - PVM) ve Dijital Çağ Yönetişimi (Digital Era Governance -DEG) öne çıkan anlayışlar olarak dikkat çekmişlerdir. Bu çalışmada söz konusu yaklaşımları ayrıntılı bir şekilde ele alıp, Türkiye’de YKY anlayışının nasıl bir gelişim gösterdiğini değerlendireceğiz. Önümüzdeki dönemde söz konusu yaklaşımların ülkemizde nasıl gelişim gösterebileceğine dair öngörülerde bulunacağız.

**Anahtar Kelimeler:** Post Paradigma, Neo Weberyen Devlet, Yeni Kamu Yönetişimi, Kamusal Değer Yönetimi, Dijital Çağ Yönetişimi.

\* Prof. Dr., Gazi Ün. İİBF Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Böl, ozer@gazi.edu.tr

## **NEW PUBLIC MANAGEMENT “WHERE?” PROJECTIONS FOR TURKEY**

### **ABSTRACT**

*The most dramatic change in classical public administration began in the 1970s. In this period, the failure of the classical administration to produce financial crises, rural revolts and cumbersome bureaucracy has triggered a paradigm shift. In this process, anti-statist ideas about management practices, values, roles and volume began to increase. Confidence in current management understanding and dominant paradigms has been shaken. Approaches such as New Public Management, which emerged as a reaction to classical public administration in this period, are based on criticisms of the cumbersome public sector, which increases its persistent violence. Criticisms have increased in the light of political theory and has received democracy and equality to the center of the discussion areas. In the constitutional democratic governance system, by concentrating on the statutes and functions of these concepts, it has been challenged to classical bureaucratic understanding. This impasse brought new insights into post-New Public Management, especially in developed countries. These include; Neo Weberian State, New Public Governance, Public Value Management and Digital Era Governance (DEG) that have attracted attention as outstanding insights. In this study, we will examine the approaches in detail and evaluate how the understanding of NPM is developing in Turkey. In the coming period we will be foreknowledge of how the approach can be developed in our country.*

**Keywords:** Postparadigm, Neo-Weberian State, New Public Governance, Public Value Management, Digital Era Governance.

## GİRİŞ

Bilindiği gibi, her ne kadar Bennis gibi birçok yönetim bilimci tarafından böyle olmayacağı öngörülmüşse de, 21. yüzyılın başında, geçmişte olduğu gibi gerek özel gerekse de kamu sektöründe hiyerarşik ve Weber’in öngördüğü şekliyle bürokratik örgütlenmeler varlıklarını sürdürmektedirler. Oysa 1950’li yıllardan itibaren özel sektörün etkin yönetim mekanizmaları bürokrasinin çok daha sert eleştirilmesine yol açmış bunun sonucunda hem özel sektör de hem de kamu sektöründe yeni arayışlar içine girilmiş ve özellikle kamu sektörünün başarısızlık nedenleri aranmaya başlamıştır (Hughes, 1998:56).

Bu dönemde kamu sektörünün tetiklemesiyle başlayan ciddi mali krizlerin arkasından; yönetim pratikleri, değerleri, rolleri ve hacmi ile ilgili anti devletçi düşünceler artmaya başlamıştır. Görülen bu ideolojik ve politik saldırılar çerçevesinde yine “sığınılacak liman kamu bürokrasisi” mali sorunlarının çözümünde önemli bir araç olarak görüldü. Tasarruf ve özelleştirme politikaları ile birlikte rollerin yeniden tanımlanması, ekonomik liberilizasyon ve piyasacılık ile yeni değerlerin ve pratiklerin gündeme gelmesi, birçok ülkenin resmi politikası oldu (Ömürgönülşen, 1997:530). Bu dönemde klasik kamu yönetimi anlayışına bir tepki olarak ortaya çıkan Yeni Kamu Yönetimi (YKY) gibi yaklaşımlar, sürekli şiddetini artıran hantal kamu sektörüne yönelik eleştiriler üzerine kurulmuştu (Lane, 2000:3). Eleştiriler daha çok siyaset teorisi ışığında artmış, tartışma alanlarının odağına demokrasiyi ve eşitliği almıştır. Anayasal demokratik yönetim sisteminde bu kavramların statüleri ve fonksiyonları üzerinde yoğunlaşarak (Waldo, 1984:VI) klasik bürokratik anlayışa adeta meydan okunmuştur.

Birçok batılı devlet, yönetim yapılarını ve süreçlerini yeniden yapılandırmaya başlamış, bu reformlar kamu yönetiminde devrimsel değişiklik olarak nitelendirilmiş ve yüzyıla damgasını vuran Weberyen bürokrasi modelinden KYK modeline dönük paradigma değişikliğini içermiştir (Martin, 1998:319). Bu süreçte ekonomi teorileri (kamu tercihi, sorumluluk, işlem/maliyet teorisi) kamu sektörüne yönelik saldırılarda, politik ve ideolojik bir alt yapı hazırlamışlar, yeni alternatifler geliştirmişler ve piyasanın çözümlerini gündeme getirmişlerdir. Bunların sonucunda ekonomik düşünce, kamu sektöründe geleneksel kamu yönetimi anlayışının yerini almaya başlamıştır. Küresel dünya ekonomisinde 1990’larda görülen neo liberal gelişmeler ise bu durumu pekiştirmiştir (Lane,

2000:3).

Klasik anlayışa yöneltlen eleştiriler, devletin eski sınırlarına dönmesine yönelik girişimleri artırmış bu durum ise bazı kamu hizmetlerinin görülmesinde önemli sorunlara yol açmıştır. Daha az kaynakla daha etkin kamu hizmeti sunma fonksiyonu zorlaşmış, bu süreçte kamu hizmetlerinin vergilerle finansmanı öngörülmemiş, reformların teknik yönü, verimliliği ve etkinliği tekrar gündeme gelmiştir (Ömürganülşen, 1997:529). Bu dönemde ayrıca oldukça yoğun bir uluslararası gündem, bürokrasinin uygulama ve pratiğini etkilemiştir. Çözüm bulunamayan sorunlar karşısında kamu yöneticileri “global köyün” daha da ötesinde nerede yaşanabileceğini sorgulamaya başlamışlardır. Kamu ve özel sektörün birbirinden bağımsız olduğunun anlaşılmasından beri ve yönetim tekniklerinin kamu sektöründe rekabeti artırmasından dolayı görülen fonksiyonel değişim, kamu sektöründe yönetim fonksiyonunu etkilemiştir. Yerel ve esnek yönetim yapıları burada hâkim örgüt yapıları durumuna gelmiş, bu görüşlerin yayılması ve bilgi teknolojisinin etkisiyle ulusal sınırlar hızla yapaylaşmaya başlamıştır. Bu gelişmeler karşısında klâsik kamu yönetimi ve bürokrasi anlayışı eski model olarak kabul edilirse, Yeni Kamu Yönetimi (YKY-NPM) anlayışı; onların yerini alan, reformdan çok kamu sektöründe ve onun toplumla ve hükümetle olan ilişkilerinde bir dönüşümü ifade eden (Hughes, 1998:59) bir paradigma değişimi olarak karşımıza çıkmıştır. Ancak bu durum 2000’li yıllarla beraber değişmeye başlamıştır. Bu süreçte YKY’nin uygulamadan kaynaklanan çıkmazlarına karşı alternatif yeni tartışmalar gündeme geldi. Özellikle yeni kamu yönetimi yaklaşımının müşteri odaklı bakış açısı fazlasıyla eleştirildi. Yeni kamu hizmeti yaklaşımıyla beraber özellikle gelişmiş ülkelerde yeni kamu yönetimi uygulamalarının sonlandığı yorumları yapıldı.

Yeni Kamu Yönetimi anlayışını savunanlar, bu anlayışın tasarruf yönüne özellikle vurgu yapıyorlardı. Yeni dönemde bu şekilde düşünenler hatta YKY’yi yeniden hayata geçirmek isteyenler olacaktır. Çünkü onlar bu yaklaşımın sadece tasarruf edilmesi gereken paradan tasarruf sağladığını düşünüyorlardı (Drechsler, 2009/b:20). Bu durum ise doğal olarak klasik devlet yönetimi anlayışı ile bağdaşmıyordu. Söz konusu bu çıkmaz özellikle gelişmiş ülkelerde YKY sonrası yeni anlayışları gündeme getirmiştir. Bunlar arasında; Neo Weberyân Devlet (Neo-Weberian State -NWS), Yeni Kamu Yönetişimi (New Public Governance

- NPG), Kamusal Değer Yönetimi (Public Value Management - PVM) ve Dijital Çağ Yönetişimi (Digital Era Governance -DEG) öne çıkan anlayışlar olarak dikkat çekiyorlar. Bu çalışmada söz konusu yaklaşımları ayrıntılı bir şekilde ele alıp, Türkiye’de YKY anlayışının nasıl bir gelişim gösterdiğini değerlendireceğiz. Önümüzdeki dönemde söz konusu yaklaşımların ülkemizde nasıl gelişim gösterebileceğine dair öngörülerde bulunacağız.

### **1. NEO WEBERYAN DEVLET (Neo-Weberian State)**

Bilindiği gibi klasik bürokrasi anlayışını kuramlaştıran kişi Max Weber olduğundan, bu yaklaşım literatürde Weberyana Devlet Modeli olarak adlandırılır. 1864–1920 yılları arasında yaşayan Max Weber, Alman geleneğine göre yetişmiş, başta sosyoloji olmak üzere, tarih, iktisat gibi çeşitli disiplinlere önemli katkılarda bulunmuş saygın bir yönetim gurusudur. En tanınmış eseri, “Protestan Ahlâkı ve Kapitalizmin Esprisi” olsa da bürokrasi konusunda yaptığı incelemelerle özellikle klâsik yönetim teorisinin gelişimine önemli katkılarda bulunmuştur (Dereli, 1981:8). Weber bu modelini oluştururken, ileri sanayi aşamasında bulunan toplumların kamu bürokrasilerini gözlemiş ve bunlardan etkilenmiştir (Heper, 1980:5). Özellikle tarihsel ve karşılaştırmalı bir bakış açısı ile Avrupa’da meydana gelen değişimi analiz etmiş, eski organizasyon yapılarının geçmişte kırsal ve geleneksel bir toplumun ihtiyaçlarını karşılamada yeterli olmalarına rağmen, sanayileşen ve modernleşen Batı dünyası için artık başarı sağlayamayacakları kanısına varmıştır. Bu eski yapılar, yerlerini Weber’in bürokrasi ismini verdiği yeni organizasyon tiplerine bırakmaya başlamıştır. Weber devlet dairelerinin özelliklerini inceleyerek bürokrasi ile ilgili genel sonuçlara varmıştır (Dereli, 1981:9). Bu sonuçlara ulaşırken Prusya ordusu, Katolik kilisesi ve Çin Kamu Yönetimi ile ilgili sosyal ve ekonomik kurumların tarihi ve çağdaş yorumlarını içeren çalışmalardan yararlanmıştı. Bürokratik yapılanmaları diğerlerinden ayıran temel unsurlar olarak gördüğü örgüt yapısı ve personel politikası ile ilgili ayrıntılı incelemelerde bulunmuştur (Gortner-Mahler-Nicholson, 1997:4).

Weber bürokrasiyi geniş bir alana yayılmış toplumsal fiil ve hareketlerin rasyonel ve objektif esaslara uygun olarak düzenlenmesi süreci olarak tanımlamıştır (Aykaç, 1997:38). Teorisinde kamu yönetiminin rolünün, toplumun gelişmesinde güç ve otorite ile ilgili kurumsal teoriyi geliştirmek (Bogason-Toonen, 1998:213) olarak görmüştür. Bundan dolayı çizdiği bürokratik organizasyon modeli ile ilk

önce sosyologlar ve siyaset bilimciler ilgilenmişler, bu modelin Fayol'un genel idari yönetim teorisine yakınlığını anlayan yönetim bilimciler ancak 1950'lerde onun olumlu ve olumsuz taraflarını inceleme fırsatı bulabilmişlerdir (Kozlu, 1986:19).

Aslında klâsik yönetim anlayışı siyasal iradenin önderliği ve kontrolü altında hiyerarşik bir bürokrasi modeline dayanmaktadır. Bu anlayış kamu hizmetlerinde sürekliliği esas almakta ve bürokratik yapıyı oluşturan kamu görevlilerinin kamu hizmetlerini yerine getirirken tam bir tarafsızlık içinde (Ağbal, 2000:223) olmaları gerektiğini öngörmektedir. Bu şekilde kamu politikalarında bürokrasinin rolünün artması, siyaset-yönetim ayrımının çok güç olduğu sonucunu doğurmamakta, politika üretiminde bürokrasinin ağırlığının devam etmesi, politikalarda kamunun çıkarı olduğuna dair inancı yaygınlaştırmakta oldukça zorlanmaktadır. Her defasında kamu yöneticilerinin de yaşamaya yani halkın temsilcilerine karşı sorumlu olmaları gerçeğine vurgu yapılması da bu süreci hızlandıramamaktadır. Sorumluluğun hiyerarşik yapısında siyaset-yönetim ayrımı, istenen kamu görevlileri objektifliği için gerekli bir unsur (Denhardt, 1992:25) olarak görülmektedir. Weber tarafından kuramlaştırılan ve klâsik yönetim teorisine önemli katkılar sağlayan bürokratik yönetim yaklaşımı, yönetsel yaklaşımın ve bilimsel yaklaşımın benimsediği üretimin ve verimliliğin artırılması temeline dayanan bir özellik göstermektedir. Klâsik yönetim anlayışını temsil eden bu üç yaklaşımın aynı dönemde ortaya çıkmalarına, farklı alanlarda birbirinden bağımsız bilim adamları tarafından geliştirilmiş olmalarına rağmen büyük benzerlik göstermeleri (Aykaç, 1997:37) oldukça ilginç kabul edilmektedir.

Bürokrasinin bir yönetim biçimi olarak ele alınması, Weber'in bürokratik yönetim teorisini ortaya atmasıyla başlamıştır. Weber bürokrasileri, gelişmiş ve çok gelişmiş bürokrasiler olarak ikili bir ayrıma tabi tutmuş ve günümüzde çok gelişmiş bürokrasilerin etkinliğinden bahsetmiştir. Bürokratik yönetimin, yönetime üstünlük katan ve böylece yönetimin sürekli bir gelişme göstermesini sağlayan ve bilgiye dayanan bir denetim sistemi kastedilmekte (Aykaç, 1997:36) bürokrasiyi akılcı kılan önemli unsurun da bu olduğu belirtilmektedir. Diğer bir unsur ise bürokratik yönetimde otoriteyi elinde tutanların sahip oldukları bilgi gücünü, tecrübeler sonucu elde ettikleri bilgilerle daha da güçlendirmeleridir (Weber, 1995:140). Aslında Weber bürokrasi kuramını verimlilik üzerine oturtmuştur. Weber'in kullandığı kavram mutlak bir kavram olmaktan çok, tarihsel

olarak birbirleriyle karşılaştırılan ve görelî bir verimlilik kavramı içeren geleneksel, karizmatik, yasal otorite yapılarına dayanmaktadır.

Bu çerçeve içerisinde çağdaş bürokrasi yasal otorite kavramıyla birlikte görülmekte ve dolayısıyla çağdaş bürokrasi öteki otorite biçimleriyle karşılaştırıldığında daha verimli olarak nitelendirilmektedir (Ergun, 1997:11). Bürokrasi modeli, bir yönetim için akılcı, güçlü, amaçlara ulaştracak sağlam bir örgüt yapısının kurulması, bu yapıda sadece belirli görevleri yerine getirmekten sorumlu olan kimselerin kendi alanlarında uzmanlaşmaları, kişisel arzu, hırs ve ihtiyaçlardan arınmış, objektif ve akılcı bir yönetim kurmaları, göreve getirilecek yöneticilerin bilgilerine, yeteneklerine ve tecrübelerine göre seçimle demokratik olarak görevlendirilmeleri gibi yararlı bir takım kuralları içermektedir. Bu özellikleri ile model bilimsel ve ideal bir niteliğe sahiptir (Eren, 2002:26). Modelin önemli üstün tarafı ise, modern teknolojinin ve üretimdeki metotların gelişmesi sonucu teknik bilginin büyük bir rol oynaması ve vazgeçilmez bir içerik kazanmasıdır (Weber, 1995:139). Bunun yanında bürokratik yönetimlerin üstünlükleri, hız, kesinlik, süreklilik, gizlilik, birlik, tam bağımlılık gibi unsurları da içermektedir. Yönetimde görevlerin uzmanlık eğitimi görmüş ve sürekli uygulamalarla yetişmiş görevlilere verilmiş olması, işlerin nesnel esaslara göre yürütülmesi, kişilere göre farklılık göstermemesi, hesaplanabilir kurallara dayalı olması, akılcı ve yasal bir sistemi temel alması, diğer üstünlükleri olarak sayılabilir (Aykaç, 1997:36). Bu üstünlükleri taşıyan bürokratik yönetimin gelişiminde iki tür koşul etkili olmaktadır. Bunlardan tarihi koşullar, para ekonomisi temelinde şekillenmekte, yapısal koşullar ise, örgüt içerisinde çalışma ilişkilerini belirleyen kuralların konulması, bazı kimselerin bu kuralların uygulanmasından, bazı kimselerin ise bu kurallara uyulmasından sorumlu tutulması şeklinde belirtilmektedir (Aykaç, 1997:36). Bu iki şart sağlandığında oldukça etkili olabilecek bir teori olarak görülün bürokratik yönetim teorisi, diğer teoriler gibi eleştirilmekten kurtulamamıştır. Bürokrasi terimi bugün yavaşlık, verimsizlik, rüşvet ve halka eziyetle özdeşleştirilmiş bir kavram olarak algılanmaktadır. Weber ise bu kavrama olumlu ya da olumsuz bir değer yargısı atfetmeden, örgüt dizaynının belirgin özelliklerini anlatmak için kullanmıştır. Ona göre bürokrasi, devlet, ordu ve sanayi devriminin yarattığı büyük ticari işletmeler gibi karmaşık kurumları yönetmek için kullanılacak en verimli sistemdir (Kozlu, 1986:18). Ancak uygulamada görülen aksaklıklar, sistemin sert eleştiriler almasını engellememiştir.

Weber'e göre bürokratik verim, bürokratik uzmanlığı gerektirmektedir. Bürokratik uzmanlık ise, iyi bir işbölümünü gerektirir. Bu işbölümünün hem örgüt içinde hem de örgütün diğer örgütlerle olan ilişkilerinde optimum düzeye getirilmesi (Kılavuz, 2000:149) örgütsel verimliliğin sağlanması için zorunlu bir süreçtir. Bugün bürokrasi terimi sık sık kurgu, muğlaklık, güçlükler içeren bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Bürokrasiye yönelik eleştirilerin çoğu, onu elinde tutanların, onu kaldırmak isteyenlere göre her zaman daha güçlü olmalarından kaynaklanmaktadır (Heady, 1979:51). Oysa dejenere olmamış haliyle sistem, halen anladığımız şekliyle “bugün git-yarın gel-hiç gelme” yozlaşması değil (Yüksel, 2000:33) yönetenlerin yönetim gücünü yasal-ussal yetkiye dayandırdıkları nesnel yani kişisel eğilimlerden etkilenmeyen, yazılı kural ve yasalara uygun bir yönetim tarzıdır.

Söz konusu bu eleştiriler ve uygulamada Weberyen Devlet anlayışının yaşadığı sorunlar, Neo Weberyen Devlet anlayışının ortaya çıkmasına yol açmıştır. Anlayış Avrupa'da gelişen idari reform sürecinde Yeni Kamu Yönetimi karşısında ona zıt bir bakış açısı getiren yeni bir anlayış olarak dört temel ilkeye dayanmaktadır (Osmani, 2016:7):

- Devletin merkeziyetçiliği içsel ve dışsal sorunlarla mücadelede siyasal, örgütsel ve yönetsel açıdan güçsüz devlet yapısına yol açar.
- Yönetim hukuku ve bununla ilgili reform ve zorlamalar; devlet kurumlarının bireylere dönük öngörülemez uygulamalarından bireyleri korur.
- Kamu hizmetlerinin korunmasına dönük hukuki çerçeve adeta bireylere bir tedavi imkânı sunar. Hem de bu hak sadece düşük ücretliler ya da düşük eğitimliler için olmaz, toplumun geneline hitap eder.
- Korunmaya çalışılan temsili demokrasi anlayışı ihtiyacımız olan kamu bürokrasinin istikrarını ve yeterliliğini korur.

Bunların yanında Neo Weberyen Devlet anlayışı kendisini kamusal değere götüreceği şekilde daha fazla bürokratik kurallar üzerinde durur ve vatandaş katılımı ve daha fazla kamu danışmanlığı için birçok prosedür ve imkan sunar. Bu yeni anlayış sonuç odaklılık ilkesinin bir gereğidir ve profesyonel yönetim ve sonuç odaklı uygulamalara yönelik ilgiyi cesaretlendirir. Bürokratları vatandaşların



ihtiyaçlarını karşılama hususunda profesyonel olmaya zorlar (Osmani, 2016:7). Böyle davranamayanların sistem dışında kalması kolaylaşır.

Aslında bu yönleriyle Neo Weberyian Devlet anlayışı Yeni Kamu Yönetimi’ne göre yenilikçilik temelli bir toplum için çok daha uygun alt yapı ve yeni imkânlar sunar (Drechsler, 2009/b:14). Neo Weberyian Devlet anlayışının yenilikçi yönü Weber’in bürokratik kamu yönetimi sisteminin avantajlarını da kullanmasından kaynaklanmaktadır. Şöyle ki Max Weber Ekonomi ve Toplum adlı kitabında bürokratik kamu yönetimi sisteminin faydalarını anlatmış, hiyerarşik düzende en üstten en alta kadar denetimin önemine vurgu yapmış ve bürokratik örgütleri;

- Sorunların çözülmesinde ve hedeflere ulaşılmasında rolleri açıkça ve rasyonel tanımlamasından dolayı “akılcı ve işlevsel bir organizasyon”,
- Yetkilerin kurallar çerçevesinde verilmesi, yönlendirilmesi ve istikrarlı bir şekilde dağıtılıp sınırlandırılması nedeniyle “kural temelli bir organizasyon”,
- Çeşitli düzeylerde yürütme ve yönetimi olan “hiyerarşik bir organizasyon”,
- Rekabetçi, istikrar için liyakata dayalı meritokratik yönü olan “sürekli bir organizasyon” (Cepiku-Mititelu, 2010:56-57) olarak değerlendirmişti.

Bu hususları daha da öteye götürmeye çalışan Neo Weberyian Devlet anlayışı; siyasal bilimler, sosyoloji ve kamu yönetimi alanlarında 1970’li yıllardan beri dillendirilmektedir. Anlayış devlet merkezli yukarıda sayılan unsurların; vatandaşların ihtiyaçlarını harici bir yönlendirme ve istişareyle etkilemeleri üzerinde durmakta, bunların sonuçlarını idari seçkinlerin ve hükümetlerin başarıları gibi (Cepiku-Mititelu, 2010:59) göstermeye çalışmaktadır. Bunu yaparken; devletin merkezliğini, idare hukuku reformunun gerekliliğini, kamu hizmetlerinin statüsünün korunmasını, temsili demokrasinin güçlendirilmesini, vatandaşlara yönelik bakış açısının güçlendirilmesini, halkla istişare ve doğrudan yurttas katılımı mekanizmalarının artırılmasını, sonuçlara odaklanmayı ve yönetim aktörlerinin profesyonelliğini (Cepiku-Mititelu, 2010:59-60) merkeze almaktadır.

Esasında tüm bu özellikleri dikkate aldığımızda Neo Weberyian Devlet anlayışının Weber’in araçsal rasyonalitesini karakterize eden bir bakış açısı ortaya koyduğunu söyleyebiliriz. Burada bürokrasi; küçülme, yeni mali politikalar ve özelleştirme programları aracılığıyla ve ekonomik kazanımlar elde etme (Cepiku-

Mititelu, 2010:60) hedefiyle yeniden yapılandırılmaktadır.

Neo Weberyian Devlet anlayışı; temsili demokrasi rolünü, istişare için bir dizi cihazla takviye ederek (değiştirerek değil) ve savunarak gerçek anlamıyla temsili demokrasiyi geri getirir. Bu durum özellikle zayıf sivil toplum kuruluşlarına güven verilmesi açısından oldukça önemlidir. Bunun yanında ayrıca kamu bürokrasisinin istikrarı ve yeterliliğinin sağlanması hususunda önemli çalışmalar yapılır (Randma-Liiv, 2017:12). Bilinenin aksine kamu bürokrasisini “değerli değildir” ilan etmek yanlıştır. Yeni paradigmanın gündeme getirdiği ekonomiklik, etkinlik ve etkililik alanlarındaki üç E, geleneksel kamu bürokrasisinin yönetmek, etik kurallar ve kültür (conduct, code of ethics, culture) olarak kabul edilen üç C’sinin yerine geçer (Randma-Liiv, 2017:11).

Bu gerçekler kapsamında Neo Weberyian Devlet ile Bürokratik Weberyian Devlet arasındaki farkları da şu şekilde özetleyebiliriz (Drechsler, 2009/a:13):

Neo Weberyian Devlet vatandaşların ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılamaya yönelik içsel bir yönelimden bürokratik kurallara doğru harici bir oryantasyonu öngörür. Bunu başarmanın başlıca yolu, piyasa mekanizmaları değil (her ne kadar YKY anlayışında kullanışlı görülse de) profesyonel bir kalite ve hizmet kültürünün oluşturulmasıdır. Bürokratik Weberyian Devlet ise yeni devletin çözümünün ana kolaylaştırıcısı olarak; devletin rolünün yeniden teyit edilmesini, küreselleşme sorunlarının çözülmesini, teknolojik değişim yaşanmasını, değişen demografik özellikler ve çevre tehdidi ile mücadele edilmesini görür.

Neo Weberyian Devlet vatandaşlar ile istişarede bulunmak ve vatandaşların görüşlerinin doğrudan temsili için çeşitli mekanizmalar aracılığıyla temsilci demokrasi rolünün yerine getirilmesine (yerine konması değil) vurgu yapar. Bürokratik Weberyian Devlet ise temsili demokrasi devletin devlet aygıtı içindeki meşru unsur olarak (merkezi, bölgesel ve yerel) rolünün yeniden teyit edilmesi için çaba harcar.

Neo Weberyian Devlet kamu yönetiminde kaynakların yönetiminde, sadece prosedürün doğru şekilde takip edilmesinden ziyade sonuçların elde edilmesine yönelik (sonuç odaklılık) daha büyük bir yönlendirme içindedir ve bunun için yasal mevzuatın yeniden düzenlenmesini ve modernize edilmesini öngörür. Bu durum yeni denetim anlayışına geçişi öngörürken, eski denetim sisteminin tamamen

terk edilmemesini de gerektirmektedir. Bürokratik Weberyan Devlet ise idare hukukunun modernize edilmesini, korumacılığın sürdürülmesini, vatandaş-devlet ilişkilerinde eşitlik ilkesinin öne çıkarılmasını, güvenlik ve diğer kamusal faaliyetlerle ilgili uzmanlaşmış soruşturma süreçlerinin varlığını öngörür.

Neo Weberyan Devlet kamu hizmetinin profesyonelleştirilmesini, böylece bürokratin sadece kendi alanıyla ilgili hukuk alanında uzman değil aynı zamanda vatandaşlarının / kullanıcılarının ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik profesyonel bir yönetici haline gelmesini gerektirir. Bürokratik Weberyan Devlet ise farklı bir statüye, kültüre ve şartlara sahip bir kamu hizmeti fikrinin korunması ve koşullarının sağlanması için çaba harcamaktadır.

## **2. YENİ KAMU YÖNETİŞİMİ (New Public Governance)**

Yeni Kamu Yönetimi sonrası karşı karşıya kalınan çıkmazlardan kurtulabilmek için gündeme getirilen yeni anlayışlar arasında Neo Weberyan Devlet kadar Yeni Kamu Yönetişimi anlayışı da büyük önem arz etmektedir. Çünkü bu yeni anlayış doğrudan Yeni Kamu Yönetimi anlayışının tıkanıklarına çözüm bulmak amacıyla kuramlaştırılmıştır.

Bilindiği gibi Yeni Kamu Yönetimi (YKY) anlayışı kapsamında yönetimler klâsik modelin olumsuzluklarını fark etmişler, klâsik yöneticiler yerine profesyonel yöneticilerden yararlanarak özel sektörden yönetim tekniklerini almışlardır. Maliyetleri azaltarak, tasarruf yaparak ve gereksiz ayrıntıları kaldırarak özel sektörle rekabete hazırlanmışlardır. Bütün bunlara rağmen siyasal talepler bazı hizmetlerin aynı seviyelerde korunmasına neden olmuş, bu süreçte en önemli unsur olarak üretkenliğin sağlanması görülmüştür (Drechsler, 2009/a:59). Yeni görüşler bürokratik bölünmenin etkin olmadığını göstermiş, profesyonel yöneticiler de bunu doğrulamışlardır. Ayrıca politikacılarca klâsik sistemle ilgili sorular sorulmaya başlanmış, ömür boyu istihdam ilkesi sorgulanmış ve sözleşmeli statü tartışılmaya başlanmıştır.

Söz konusu bu çabaların ve düzenlemelerin çoğu özel sektör yönetim stratejileri ve amaçları üzerinde yoğunlaşmaktadır. YKY bu çerçevede etkin bir yönetim felsefesi olarak kabul edilmektedir. Çünkü tüm yönetim düzenlemeleri özel sektör ve kamu kuruluşları için yeniden düzenlemeler içermekte ve sorun çözüm yöntemleri önermektedir (Peters-Pierre, 1998:223). Ancak tüm bu yeni

uygulamaların özel sektörden alınması, YKY'ye şüpheyle bakılmasına neden olmuştur.

YKY özel sektörün uygulamalarını (yerellik ve yeniden yapılanma, müşteri odaklılık, ürün-pazar stratejisinde yeniden yapılanmaya gitmek, müşteriye ve ürüne katkı sağlamayan her unsurdan uzaklaşmak, mevcut karmaşık sorunlarla uğraşmak yerine sorunları temelinden çözmek, örgütsel hiyerarşideki sorunlarla uğraşmak yerine, karmaşık süreçleri çözmeye çalışmak, zaman kayıplarını en aza indirmek, maliyetlerde tasarruf sağlamak için teknolojinin avantajlarından yararlanmak, örgüt kültürünü, yapısını, stratejisini birleştirerek oluşturmak ve örgütsel uyarlanmayı sağlamak (Reschenthaler, 1996:135)) örnek alırken kamu yönetiminde de farklı alanlarda yeni bakış açıları ortaya koymaktadır. Öncelikle YKY güçlü yürütme açısından Amerikan tarzı Hamiltoncu bakış açısına, yönetime siyaseti karıştırmaması açısından da Wilsoncu bakış açısına uymaktadır. İkinci olarak özellikle ABD'de hazırlanan Ulusal Performans Değerlendirme Raporu ve benzeri çalışmalar ve uygulamalar, son yıllarda YKY'nin oldukça farklılaştığını göstermiştir. Tüm hükümet programlarında müşteriye dönük hizmet standartlarının konulmasında çok istekli olunmasına rağmen, bu konuda başarılı olunamadığı görülmüştür. Aslında birçok kurum ve gelenek, YKY'nin getirdiği sisteme uymayabilmektedir. Bazı ülkelerde YKY çok başarılı uygulanırken (Y.Zelanda), ABD gibi ülkelerde istenen sonuçlar tam alınmaya bilmektedir (Kettl, 2000:8). Aslında bu gibi ülkelerde YKY'yi savunanlar, özel sektör ile kamu yönetimi arasında yoğun ilişkiler kurulması için çaba harcamaktadırlar. Kamu yönetiminin özel sektör yönetimi uygulamalarından en üst seviyede yararlanmasını istemekte, her iki sektörde benzer sorunlarla karşı karşıya kalılabileceğinden, tarafların birbirlerine özellikle sorunların çözümünde örnek olabileceklerini düşünmektedirler (Reschenthaler, 1996:136). Özellikle özel sektörün YKY felsefesinin içeriğini oluşturan; performans değerlendirmesi, verimlilik ve "kullanıcı öder" ilkesinden taviz verilmemesi, rekabeti artırmak için çeşitli yöntemlerden yararlanılması ve gerektiğinde esnek yönetim gereği yönetim stillerinde değişiklik yapılması, çıktıya dönük amaçlar üzerinde yoğunlaşılması, bilgi teknolojilerindeki gelişmeler sonrası yaşanan maliyet düşüşlerinden ve yönetim mekanizmalarının rekabeti artırıcı avantajlarından yararlanılması gibi yöntemler, kamu yönetimi için örnek alınması gereken uygulamalar olarak görülmektedirler.

Literatürde YKY düşüncesinin temeli iktidar teorilerinin evliliğine dayandırılmaktadır. Evliliğin birinci ortağı; kamu tercihi, işlem maliyeti ve sorumluluk teorilerine dayanan kurumsal ekonomi teorisi, diğer ortağı ise kamu sektörünü klâsik bilimsel yönetim yerine ekonomi tabanlı anlayışın etkisinde bırakan yönetim ideolojisi teorisidir. Bu anlayış da profesyonel yönetime dayanan idari reform doktrinlerinin genel bir şekilde bir araya gelmesinden oluşmaktadır. Anlayış; mümkün olduğunca uzmanlaşmaya, teknik uzmanlığa, başarılı olmada yüksek oranda yetki devrine gidilmesine, daha iyi örgüt performansına, aktif ölçüm tekniklerine ve örgütsel çıktılarının uyarlanmalarına ve bu gelişmeler sağlanırken uygun kültürlerin gelişimine önem verilmektedir (Terry, 1999:276). Şimdi bu teorileri daha ayrıntılı bakalım:

### **2.1. Kamu Tercihi Teorisi**

Teori siyaset biliminin ekonomik analizi olarak tanımlanabilir. Çünkü politik süreçte alınan karar ve uygulamaların iktisat biliminin kullandığı araç, metot ve varsayımlara dayalı olarak açıklayan bir disiplindir (Aktan, 1991:5-6). Teoride, kamu ekonomisinde alınan kararların, özel ekonomide olduğu gibi tamamen birey tercihlerine dayalı olarak gerçekleştiği ve siyasi karar alma mekanizmasının, politik süreçte rol alan aktörler arasındaki bir politik mübadele aracı olduğu görüşü hâkimdir (Kovancılar - Elçi, 2000:239). Teori bu süreçte genel olarak çalışan tatminine, bireysel itibara ve vatandaş tercihinin dayanmaktadır (Frederickson, 1977:28). Siyasal karar alma sürecinde seçmenler, politikacılar, bürokratlar ve çıkar grupları gibi siyasi aktörlerin kamu çıkarını artırmaktan çok, kendi çıkarlarını artırmaya yönelik davranış stratejilerini benimsemeleri, çağdaş demokrasilerde yaşanan bir takım yozlaşmaları getiren ilk adım kabul edilmektedir. Seçmenler ve çıkar grupları, oyları karşılığında faydalarını artırıcı politikaların uygulanmasını beklerken, politikacılar siyasi iktidarı ele geçirebilmek için kısa bir zaman içinde bedelini ödemeye mecbur olmayacakları rüşvetleri seçmenlerine teklif edebilmektedirler (Kovancılar - Elçi, 2000:239). Teori, anayasal kurullarla sınırlanmamış bir çoğulcu demokrasinin bu tür yozlaşmalara neden olacağını göstermiş, demokrasiyi gerçek özüne yeniden kavuşturmak için anayasal çözüm önermiştir (Farmer, 1995:121). Teori demokrasinin temel ilkelerinden olan çoğulculuğun versiyonlarından biri olarak da görülmektedir. Mikro ekonomi temelinde oluşan teori, bulgularını karamsarlık odağında

oluşturmaktadır (Rubin, 2001:723). Politikacıların, seçmenlerin, siyasal partilerin ve bürokratların davranışlarını ekonomik bir perspektif içinde incelemeye tabi tutmakta, bu bireylerin ve kurumların son tahlilde, kendi çıkarlarını düşünen ve bu düşünce çerçevesinde rasyonel hareket eden analiz birimleri olduklarını belirtmektedir (Aksoy, 1995:165). Teori temel olarak bireylerin kendi çıkarlarını en fazlaya çıkarmak için uğraştıklarını belirtmektedir. Seçilmiş görevliler için çıkarı fazlaştırmının yolu ise yeniden seçilebilmektir. Bunu yaparken de vatandaş isteklerinden çok, aktif kamu kuruluşlarından yararlanmaktadırlar (Rubin, 2001:725).

## **2.2. Sorumluluk Teorisi**

Teori, insanın akıllı bir varlık olduğu ve kendi çıkarları doğrultusunda hareket ettiği öngörüsü ile ortaya çıkmıştır (Terry, 1999:274). Belli bir zaman diliminde en az iki kişi arasında (bunlardan birisi temsilci) yapılan anlaşmayı belirtmektedir. Temsilci temsil edilen adına parasal bir karşılık neticesinde faaliyette bulunmaktadır. Söz konusu bu ilişki türü genelde doktorlar ve avukatlar arasında yoğun olarak görülmektedir. Ancak burada özü itibarıyla işçi ve işveren arasındaki ilişki tanımlanmaktadır. Teorinin özel sektörde yaygınlığı kadar kamu sektöründe de ağırlığı bulunmaktadır (Lane, 2000:132). Teori genel olarak sorumluluğu üstlenen, yani işi yapmaya talip olanla, sorumluluğu veren yani işi bir bedel karşılığında yaptıran kişi arasındaki ilişkiyi tanımlamaktadır. Her iki taraf da kendi çıkarının peşinde koşmaktadır. Teori sözleşme temelli sorumluluk ilişkisine dayalı örgütlerin nasıl çalıştığını, bireylerin kendi çıkarlarına dönük olarak nasıl hareket ettiğini araştırmakta ve örgütsel patolojileri açığa çıkartmayı kendisine amaç edinmektedir (Kettl, 2000:8). Teorinin kamu yönetimine yansımalarına bakıldığında; yönetimle kamu kuruluşu arasında bir ilişki olduğu görülmektedir. Vekâlet veren olarak yönetim ve vekâlet alan olarak kamu kuruluşundan bir görevin tamamlanması istenmektedir. Ancak kuruluşun, bunun karşılığında kendisine katkı istemesi, yönetimin kârını elde ettiği faydayı azaltabilmektedir (Lane, 2000:81). Bu durum genelleştirildiğinde ise, vekâlet veren olarak halk, vekil olarak kamu yöneticisi veya vekâlet veren olarak üst yönetici, vekil olarak ast, kamu hizmetini sunan kişiler veya kurumlar ile bu mal ve hizmeti satın alanlar arasındaki ilişki (Eren, 2001:80) örnek olarak gösterilmektedir.

### **2.3. İşlem Maliyeti Teorisi**

Teori örgütleri anlamak ve örgüt davranışlarının özelliklerini incelemek amacıyla geliştirilmiştir (Koçel, 1993:154). Teori, sözleşmeciliği ve diğer örgütsel teorileri bir araya getirmeyi amaçlayan, disiplinler arası bir yaklaşım olan örgütsel ekonomi esaslarına dayanmaktadır. Temel odak noktası, işlemler ve bunlardan doğan maliyetlerdir. İşlem, alıcı ile satıcı arasındaki değişimi ifade etmektedir. İşlem maliyetleri ise, değişim sürecinde doğan maliyetleri tanımlamaktadır (Özgen, 2002:51). Teori örgütlerin mal ve hizmet üretirken rasyonel şekilde hareket ettiklerini varsaymaktadır. Ancak burada rasyonellik, karar verenlerin sınırlı yapılarından ve bu alanda faaliyet gösteren aktörlerin kendi çıkarlarına göre davranmalarından olumlu veya olumsuz şekilde etkilenebilmektedir (Koçel, 1993:154).

### **2.4. Yönetim İdeolojisi Teorisi**

Yönetim İdeolojisi teorisi (managerialism) işletme yönetimi tekniklerinin kamu yönetimine aktarılması olarak tanımlanmaktadır (Al, 2002:106). Kısaca dünyanın ne olduğu ve olması gerektiği ile ilgilenen inançlardan ve değerlerden oluşmaktadır. Teori yönetimin çok önemli olduğunu, kamu yöneticilerinin motive olduklarında ve mevcut şartlara uyum sağladıklarında daha başarılı olduklarını ve özel sektörde görülen iyi iş pratiklerini rahatlıkla uygulayabileceklerini belirtmektedir (Terry, 1998:274). Yönetim ideolojisi teorisi Taylor tarafından geliştirilen bilimsel yönetimin ilkelerinin ve metotlarının uygulanmasından beri gündemdedir (Bayraktar, 1999:59). Teori yöneticilerin herhangi bir müdahale olmaksızın sorumlulukla görevlerini yerine getirmeleri üzerinde durmaktadır (Bayraktar, 1999:60). Bu açıdan bu yaklaşıma yeni Taylorizm de denilmektedir. 1980’lerde İngiltere ve ABD’de görülen kamu sektörü reformu teoriden önemli derecede etkilenmiştir. Yeni Taylorcu dürtüler Reagan’ın kurduğu Grace Komisyonunu, verimliliğin artırılması ve yönetimin kontrolünün sağlanması hususunda etkilemiştir. Son yıllarda bu görüşler kamu tercihi teorisi ile birleştirilmiş, işlem maliyeti ve sorumluluk teorileri de buna eklenmiştir (Terry, 1998:199). Teori, bu yönüyle yeni kamu yönetimi düşüncesinin ilk boyutlarından birisi olarak algılanmıştır (Al, 2002:106). Getirdiği bakış açısına göre, kamu örgütleri ile özel kesim örgütleri yönetsel açıdan farklılık göstermemektedirler. Yönetimi, işletme yönetimi veya kamu yönetimi diye ayırmak tarihi süreçteki

yanılığardan kaynaklanmaktadır. Kurumlar arasında yönetim farklılığı olsa da, yönetim ister işletme yönetimi, ister kâr amaçlı olmayan yönetim olsun, birbirinin aynısıdır. Farklılık ilkelerde değil, kullandıkları deyimlerde ve uygulamalardadır (Bayraktar, 1999:62).

Yukarda açıklanan teorilerin eşliğinde hızla yaygınlaşan Yeni Kamu Yönetimi anlayışının bu şekilde yükselişinde, devletin belli başlı ekonomik faaliyetlerinden geri çekilmesinin ve topluma daha fazla tercih ve özgürlük tanınması anlamında toplum hayatına daha az karışmasının da çok önemli etkisi olmuştur. Özünde YKY'nin; "kürek çekmek değil, dümen tutmak, süreç değil sonuç, politika değil, üretim, güç değil, güçlendirme, çatışma değil işbirliği" (Lynn-Laurence,1998:237) olduğuna dair genel bir kanı bulunmaktadır. Aslında YKY bu unsurların dışında da birçok özellik taşımakta ve farklı bakış açılarını içermektedir. Kamu kuruluşlarına yalnızca yapısal ve fonksiyonel olarak bakmamış, aynı zamanda kamu kuruluşlarının politik temelleri ile de ilgilenmiştir (Gray-Jenkins, 1995:86). Yerellik, yetki devri, sonuçlara göre yönetim, projecilik, sözleşmecilik, değerlendirme, örgütsel gelişme, sorumluluğu yayma, karşılaştırma, müşteri katılımı, sürekli olarak YKY'ye atfen gündeme getirilmiştir (Frederickson, 1977:8). Bu şekilde YKY, geleneksel kamu yönetiminden birçok alanda ayrılmış, kamu tercihi ekonomisine dayanan oldukça yoğun ve yeni bir gündem oluşturmuş ve iyi organize olarak, hızla değişen ve çok karmaşık ekonomik ve sosyal çevrede, ortak bir yönetim sistemi oluşturabilmiştir (Gray-Jenkins, 1995:94). Geleneksel kamu yönetiminin geniş ölçekli, hiyerarşik örgütlenmiş bürokrasisini reddetmiş, âdemi merkezîyetçilik, yetki devri, rekabet, tercih imkânı, müşteri merkezçilik ve esneklik gibi değerleri (Bayraktar, 1999:58) gündeme getirmiştir. Bu yönüyle YKY'nin temel değer olarak, eşitliği ve bu değeri elde etme aracı olarak da katılımı benimsediği söylenebilir. YKY ideologları yaptıklarının bir devrim değil reform olduğunu belirterek, kamu yönetiminin sosyal yol gösterici ve kontrol aracı olduğunu reddetmemişlerdir. Yalnızca daha fazla demokratik ve insancıl değerlere nasıl yönelebilir? sorusunun cevabını aramışlar, tarihsel süreçte gelişen özel sektör ve kamunun kontrolü ilişkisini; etkin sosyal eşitlik, manevi ve maddi ürünlerin dağılımında eşitlik (Waldo, 1984:XVII) ilişkileri ile pekiştirmeye çalışmışlardır. YKY bunları yapmaya çalışırken kamu yöneticilerine etik ve moral değerlerle ilgilenmeleri hususunda baskı yapmış ve onları zorunlu olarak bu alana yöneltmiştir. Böylece yöneticiler kendilerini toplumun sorunları ile ilgilenmek konusunda zorunlu



hissetmişlerdir (Emre, 2000:30). Ancak uygulamada bu gelişmeler her ülkede eş anlamlı ve aynı düzeyde görülmemiş, bu nedenle YKY, 2005’ten itibaren yoğun eleştiriler almaya başlamıştır.

Bu eleştirel süreçte Yeni Kamu Yönetimi anlayışı; Geleneksel Kamu Yönetimi anlayışından Yeni Kamu Yönetimi’ne doğru gerçekleşen değişimde geçici bir aşama olarak değerlendirilmektedir. Bu görüşe göre Geleneksel Kamu Yönetimi, 19. yüzyılın sonundan 1970’lerin sonuna kadar devam etmiş; sonrasında Yeni Kamu Yönetimi 1980’lerin başından 21. yüzyılın başlangıcına kadar uzanmış ve şimdi ise Yeni Kamu Yönetimi ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu nedenle esasında Yeni Kamu Yönetimi, Geleneksel Kamu Yönetimi’nin devletçi ve bürokratik geleneği ile Yeni Kamu Yönetimi’nin çoklu ve çoğulcu geleneği arasındaki kısa bir geçiş dönemini (Aksakaloğlu, 2017:80) ortaya koymaktadır.

Bilindiği gibi Yeni Kamu Yönetimi anlayışı Anglo Amerikan kültürden gelmekte ve ilgili reformlar çoğunlukla Uluslararası Para Fonu (IMF) ve Dünya Bankası gibi finans kuruluşlarınca önerilmektedir. 1980’lerden bu yana neo-liberal hükümetlerin hakim paradigma olarak ortaya koyduğu bu yaklaşım Refah devletinin algılanan krizi ve finansmanı kaynaklarındaki sorunlara çözüm üretme amacındaydı. 1990’ların başında bu çabalar meyve vermeye başladı (Drechsler, 2009/a:11). 1995’li yıllarda YKY birçok eleştiri almasına rağmen dünya genelinde gücünü korumaktaydı. 2000’li yıllarda özellikle Lizbon Strateji’sinin<sup>1</sup> de etkisiyle savunmaya çekildi. Ancak bu dönemde görülen ampirik bulgular Yeni Kamu Yönetimi anlayışını sarsmaya başladı. 2005 yılı ile birlikte dünya genelinde bu anlayışın uygulanabilirliği konusunda önemli şüpheler oldukça arttı ve birçok ülkede anlayış gündemden düşmeye başladı (Drechsler, 2009/a:12). Bu dönemde Yeni Kamu Yönetimi reformlarının sonuçlarının araştırıldığı çalışmalarda özellikle Avrupa ülkelerinin çoğunun modelin özünü kavrayamadıklarını göstermiştir. Yeni Kamu Yönetimini en etkin uygulamaya çalışan ülkeler; İngiltere, Yeni Zelanda, Avustralya ve ABD idi. Hareketin devamında YKY uygulayıcıları olarak görülen İskandinav ülkeleri özellikle reform sürecinde çok isteksiz kaldılar. Sadece Fransa ve Almanya’da değil, aynı zamanda İspanya ve İtalya gibi güney Avrupa ülkeleri de Yeni Kamu Yönetimi anlayışını hayata geçirmede ve gereken baskıyı uygulamada çok yetersiz kaldılar (Greve, 2010:7).

Söz konusu başarısızlıklarla anılan bu süreçte gündeme gelen Yeni

Kamu Yönetişimi (YKY-NPG) anlayışı ise çoğulcu devletin varlığına dayanmakta ve kamu politikalarının geliştirilmesindeki ve yürütülmesindeki sorunları anlamaya çalışmaktadır. Kamu mallarının çoğu ister devlet tarafından ister kâr amacı gütmeyen üçüncü sektör ya da özel sektör tarafından sağlansın gerçekte bir “ürünü” değil, bunun yerine “hizmeti” işaret etmektedir. Hizmetlerin ise şu üç temel özelliği bulunmaktadır (Aksakaloğlu, 2017:78-79):

- Bir ürün (örn. çamaşır makinesi) kaçınılmaz olarak somutken; hizmet soyuttur, içerisinde bir süreç barındırmaktadır (örn. bir otelde kalma olayında kalite salt kiralanan odanın kalitesiyle ölçülemez, bu kalma olayı etraflı bir süreç içermektedir).

- Ürünler ve hizmetler farklı üretim mantığına sahiptir. Üründe satış ve tüketim farklı zamanlarda olurken, hizmetlerde üretim ve tüketim eş zamanlı olmaktadır.

- Ürünlerde ve hizmetlerde kullanıcının rolü niteliksel olarak farklılaşmaktadır. Ürünlerde kullanıcı basitçe alır ve kullanır. Hizmetlerde ise kullanıcı ortak yapımca ya da üretici olarak hizmete dâhil olmaktadır.

Bu nedenlerle başarılı bir kamu hizmeti yönetimi salt kamu hizmetlerinin etkili dizaynı ile alakalı görülmemektedir. Tabi ki etkili bir dizayn gereklidir fakat bu yeterli bir koşul sayılmamaktadır. Bundan daha çok hizmet kullanıcılarının beklentilerine odaklanmak, kullanıcılarla olumlu bir etkileşim sağlamak için hizmet sunum işgücünü eğitmek ve motive etmek gerekmektedir. Bu nedenle etkili bir hizmet yönetimi, ürün süreçlerinin etkililiğini ve maliyetlerini kontrol etmektense, uzmanlaşmış becerilerin uygulanması ve bilginin ana kaynak olarak görülmesi ile alakalı bulunmaktadır.

Bununla birlikte baskın kamu hizmeti anlayışı (public service-dominant approach) ile dört ana öneri sunulmaktadır. Bunları da şu şekilde belirtebiliriz (Aksakaloğlu, 2017:79):

- Kamu hizmet sunumunda hem vatandaş hem de kullanıcı, kamu politikalarının ve kamu hizmet sunma süreçlerinin temel paydaşlarıdır.

- Baskın kamu hizmeti pazarlama yaklaşımında kamu hizmetinin stratejik hedefi kendine özgü “hizmet vaadini” işaret eder ve hizmet beklentileri kullanıcılar ve personel tarafından şekillendirilir.

- Ortaklaşa üretim kamu hizmet sunumunun ayrılmaz bir bileşenidir ve bu sayede kullanıcıların deneyimleri ve bilgisi üretime dâhil edilerek kamu hizmetleri etkili şekillendirilir ve sunulur.

- Baskın kamu hizmeti yaklaşımı olmadan kamu hizmetlerinde verimlilik sağlanabilir fakat etkililik sağlanamaz ve hizmet vaatleri de yerine getirilemez.

Kamu hizmetindeki bu dönüşümü öngören Yeni Kamu Yönetişimi Osborne (2006) tarafından, Yeni Kamu Yönetimi anlayışının klasik kamu yönetiminin evriminde yeni paradigmaya bir geçiş aşaması olarak görülmüştür. Ona göre devletin doğası çoğuldur yani kamu hizmeti sunumuna çoklu birbirinden bağımsız aktörler katkı sunar. Aynı zamanda devlet çoğulcudur yani politika oluşturma sürecini birden çok karmaşık süreç etkiler. Bu yeni anlayış kurumlar arası ilişkilerde belirleyicidir. Hizmet girdi ve çıktılarında çok hizmet çıktı ve süreçlerine yoğunlaşır. Sonuçta Yeni Kamu Yönetişimi güven ya da ilişkiel sözleşmelerin esas kabul edildiği temel yönetim mekanizmalarının belirleyici olduğu, istikrarlı örgütler arası ilişkilerin dizaynına ve gelişimine vurgu yapar. Osborne Yeni Kamu Yönetişimi anlayışının Yeni Kamu Yönetimi anlayışına göre daha bütüncül bir teori olduğunu iddia eder. Çünkü bu yeni anlayışta kamu hizmeti sunumuna daha kapsamlı ve bütüncül bakılır (Osmani, 2016:7-8).

Bilindiği gibi yönetim, hükümet ve sivil toplum arasındaki ilişki tarzıdır. Kamu hizmetlerinin sadece kamu kuruluşları tarafından sunulmaması gerektiğini anlatır. Bu ortamda kamu, kar amacı gütmeyen kuruluşlarla beraber ağsal bir yapı kurmalıdır. 1990’lı yıllarda ön plana çıkan yönetim anlayışı, bugünkü Yeni Kamu Yönetişimi anlayışı ile yönetim anlayışının ötesine giderek daha bütünsel bir bakış açısı ortaya koyar ve bugünün karmaşık dünyasında işbirliğinin gerekli olduğunu kabul eder (Greve, 2010:9). Burada Yeni Kamu Yönetişimi örgütsel sosyoloji ve network yapılanmasına dayanır ve 21. yüzyılın belirsiz ve giderek parçalanmış kamu yönetiminin doğasını açıklamaya çalışır (Osborne, 2006:382).

Geleneksel Kamu Yönetimi anlayışının teorik kökeni siyaset bilimi ve kamu politikasına, Yeni Kamu Yönetimi anlayışının teorik kökeni rasyonalite, kamu tercihi teorisi ve yönetim çalışmalarına dayanırken, bunlara karşılık Yeni Kamu Yönetişimi anlayışının teorik kökleri örgütsel sosyoloji ve network (ağ) teorisine dayanır. Devletin doğası Geleneksel Kamu Yönetimi anlayışında üniter, Yeni Kamu

Yönetimi anlayışında yerleşmiş iken Yeni Kamu Yönetişimi anlayışında ise çoğul ve çoğulcudur. Geleneksel Kamu Yönetimi anlayışı politik sisteme odaklanmışken Yeni Kamu Yönetimi anlayışı kurum içi yönetim mekanizmaları üzerinde durur. Yeni Kamu Yönetişimi anlayışı ise örgütler arası yönetişime odaklanır. Geleneksel Kamu Yönetimi anlayışı politika uygulamaya vurgu yaparken, Yeni Kamu Yönetimi anlayışı hizmet girdi ve çıktılarına önem verir. Yeni Kamu Yönetişimi anlayışı ise hizmet süreçlerine ve çıktılarına vurgu yapar (Osborne, 2006:383). Bu nedenlerle 2005 yılı sonrasında özellikle gelişmiş ülkelerde hakim paradigma Yeni Kamu Yönetişimi anlayışı olmuştur.

### 3. KAMUSAL DEĞER YÖNETİMİ (Public Value Management)

Kamusal Değer Yönetimi anlayışı, kamu sektörü ve özel sektör arasındaki farklılıklar üzerine inşa edilen ve Yeni Kamu Yönetimi sonrasını betimlemeye çalışan yeni bir teoridir. Anlayışa göre kamu sektörü örgütlerinin varlıklarını sürdürmeleri ve değer üretme kapasitelerini geliştirmeleri bakımından mali performansa yönelmek önemli olmakla birlikte, bu örgütlerin misyonlarında tanımlanmış bir kamusal değer üretip üretmedikleri bakımından da sorgulanmaları gerekmektedir. Misyonları, kamu örgütlerinin ulaşmaya veya gerçekleştirmeye çalıştıkları değerleri tanımlar. Böylece özel sektördeki mali performansın yerini kamu sektöründe misyona ulaşma almaktadır (Köseoğlu-Tuncer, 2014:151). Teori ile Yeni Kamu Yönetiminin boşlukta bıraktığı “kamu değeri” bakış açısı, kamu yönetimine yerleştirilmeye çalışılmaktadır.

İşletmecilik odaklı Yeni Kamu Yönetimi anlayışına yönelik eleştirilerin giderek yükseldiği günümüz dünyasında kamu değerinin kuramsal açıdan nereye konumlanabileceği, yeni bir paradigma olarak akademik dünyada ve politika yapımcılar arasında yer bulup bulamayacağı dikkate değer bir sorudur. Kamu değeri oluşturma, toplumda devletin rolünün tartışılmasını kabul etmekte, devletin büyüklüğü ve kapsamının değiştirilmesi yanında piyasadan yararlanması fikrine de itiraz etmemektedir. Kamu kurumlarının verimlilik, etkinlik ve sorumluluğunu artırmanın bir yolu olarak yeniliğin potansiyel önemini vurgulamaktadır. Ayrıca, büyük organizasyonların nasıl yönetileceğiyle ilgili özel sektörden öğrenilecek çok şeyin olduğunu kabul etmektedir (Köseoğlu-Tuncer, 2014:156).

Teori 2006 yılında Stoker (2006) tarafından kuramlaştırılmıştır. Onun

çalışmalarında ise Harvard’ın John F. Kennedy Okulu’ndaki kamu yöneticilerinin yönetici eğitimiyle yılların deneyimini birleştiren Mark H. Moore’un çalışmaları etkili olmuştur. Moore’un kamu yönetiminin neyle alakalı olduğunu ortaya koyan bir çerçeve ve konsept (Greve, 2010:12) sunması, Stoker’a ilham kaynağı oldu. Stoker bu yeni teoriyi ağ yönetişimi uygulamaları ve bunların kamusal değer oluşturmaya dönük temel amaçları üzerinden kurgulamıştır. Yeni Kamu Yönetimi anlayışının tersine bu yeni bakış açısı, siyaseti sınırlandırmaz hatta onu yönetime meydan okuma alanı olarak görür. Eğer kamu görevlileri ile diğer paydaşlar arasında bir değişim ve sözleşme söz konusu ise hizmet sunum sürecinin kamu değeri üretebileceğini iddia eder. Paydaşların yönetim uygulamalarında yasallık anlayışına güvenir ve temel meydan okuması bireylerin kendi koşulları altında değerlendirilmeleridir. Örneğin bilgi enformasyon teknolojileri birey katılımını daha esnek ve kolay hale getirir. Böylelikle Kamusal Değer Yönetimi yaklaşımı dar kapsamlı herhangi bir sözleşme yerine bireylerle sözleşmeciler arasında daha uzun vadeli ve olumlu ilişki geliştirmeye odaklanır (Osmani, 2016:6-7).

Bilindiği gibi kamu değeri, tüm sosyal bağlamlarda üretilir ve dini sistem, ekonomik sistem ya da anayasa, insan hakları, demokrasi gibi belirli değer sistemleri ile sınırlı değildir. Birey ile toplum arasındaki ilişkilerin niteliklerini tanımlayan ve nihai olarak bireyler ya da grupların temel ihtiyaçlarını nasıl karşılayacaklarını etkileyen ve toplumsal tecrübeden çıkarılan değerler “kamu değeri” olarak adlandırılır. Bu bakımdan kamu değeri, dar anlamda piyasa başarısızlıklarının iyileştirilmesinin ötesine geçerek ilişkilerdeki dinamik ağ değerlendirmeleri yoluyla birey ve toplum arasında karmaşık bir bağlantıyı içermektedir. Dolayısıyla kamu değeri oluşturmada bireysel ve toplumsal düzeyleri dikkate almak gerekir. Böylece hem insanların değerle ilgili ne düşündüğü hem de geniş topluluklar için üretilen değer birlikte değerlendirilir (Köseoğlu-Tuncer, 2014:150).

Kamu değerini esas alan Kamusal Değer Yönetimi anlayışı kamu değeri bakış açısıyla yönetim anlayışını bir araya getirmektedir. Bilindiği gibi kamu değerine odaklanmak toplumlara, hizmet sağlayıcılarına ve siyasi liderlere yeni ve daha geniş alandaki sorulara cevap verme ve karşı soru sormalarına yardımcı olabilmektedir. Bunu esas alan Kamusal Değer Yönetimi anlayışı ağ tabanlı yönetişimi şekillendiren diyalog ve değişim sistemleri içerisindeki pratiklere odaklanılmaktadır. Başarılı ilişkiler geliştirmek, ağ tabanlı bir yönetim anlayışı

için oldukça önemlidir. Bu süreçte yeni bilgi ve iletişim teknolojileri vatandaş katılımının sağlanmasında birçok fırsat sunmakta ve bu sayede vatandaş katılımı artık zaman alıcı bir çaba olarak görülmemektedir.

Bu kapsamda Kamusal Değer Yönetimi anlayışında kamu girişimleri kamu değeri arayışıyla belirlenmektedir. Anlayış yasal paydaş kavramına dayanmaktadır. Geniş bir paydaşlar alanı oluşturmak içinse daha fazla yasallık (meşruiyet) tanımaya ihtiyaç bulunmaktadır. Burada hizmetlerin sağlanmasında açık görüşlü, ilişki odaklı bir yaklaşım kamu hizmeti ahlakıyla birlikte benimsenmektedir. Anlayış ideal yöneticiyi sürekli değerlendirme ve öğrenme süreçleriyle meşgul görür. Hizmet sunumunda uyarlanabilir ve öğrenme temelli bir yaklaşıma vurgu yapar (Aksakaloğlu, 2017:83-84). Bunların gerçekleşmesi için ise şunları önerir (Köseoğlu-Tuncer, 2014:155):

- Kamu örgütleri ve yöneticileri, kamu değeri amaçlarını anlamalı, açıklamalı ve sürekli olarak gözden geçirmelidir.
- Stratejik planlama ve yönetim pratikleri kamu değerinin üretilmesine yönelmelidir.
- Kamu değeri amaçları, dar faydacı kavramlara indirgenmemelidir.
- Kamu değeri amaçları, siyasal karar vericiler ve halk tarafından gerçekleştirilen diyalog ve müzakere sürecinde belirlenmelidir.
- Kamu değeri amaçlarının takip edilmesi, işlemsel kapasiteye ve kaynak dağıtmanın fırsat maliyetini düşünme ihtiyacına bağlı olmalıdır.
- Stratejik yöneticiler ve karar vericilerin rolü; yetki çevresi, işlemsel kapasite, kamu değeri çerçevesinde çalışmak ve girişimde bulunmak olmalıdır.
- Belirlenen kamu değeri amaçları karşısında performans ölçülmelidir.
- Bu sınırlıklar içinde kamu değerinin sunulmasında faydacı, yenilikçi ve esnek bir yaklaşım benimsenmelidir.

Bu önerilerin yanında Kamusal Değer Yönetimi anlayışı, Geleneksel Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu Yönetimi anlayışlarından farklı olarak şu hususlara dayanır (Köseoğlu-Tuncer, 2014:157-158):

- Hizmet sunmak tek başına devlet müdahalesini doğrulamak için yeterli değildir. Burada iki sorunun cevaplanması gerekir: (a) Sunulan hizmet, değerli sosyal ve ekonomik çıktılar sağlamakta mıdır? (b) Kamu değeri sunmakta mıdır?

- Kamusal Değer Yönetimi, yönetim düzenlemelerinde paydaş meşruiyeti kavramına dayanmaktadır.

- Etkili hizmet sunumu için, kamu, özel veya gönüllü sektördeki en iyi tedarikçiyi belirlemede açık fikirli olunmalıdır. Kurum ile o kurumun hizmetlerinden yararlananlar arasında büyük uçurumlar olmamalı, her ikisi de birbirini dar bir şekilde sözleşmeye odaklanmayan ve uzun vadede ilişkiyi sürdürme arayışında olan ortaklar olarak görmelidir.

- Kamusal Değer Yönetimi, kamu hizmeti etiğini sistem için hayati önemde görür. Belirli bir kamu sektörü etiği bulunmamakla birlikte, kamu hizmeti ethosu vardır. Bu ethosun temel özellikleri ise; performans kültürü, hesap verebilirliğe bağlılık, evrensel erişimi destekleme kapasitesi, sorumluluk sahibi çalışanlar ve topluluk refahına katkı sağlamaktan oluşur.

- Kamu hizmeti sunumuna yönelik meydan okumalara karşı uyarlanabilir ve öğrenmeye dayalı yaklaşım geliştirmek gerekmektedir. Kamusal değeri arayan kamu yöneticileri kendilerine prosedürlerin takip edilip edilmediğini ya da hedeflerine ulaşip ulaşmadıklarını değil, bunların da ötesinde eylemlerinin topluma net bir fayda getirip getirmediğini sormalıdır.

- Kamusal Değer Yönetimi, ders çıkarma ve sürekli uyarılmanın rolünü öne çıkarır. Geleneksel yönetimin özellikleri olan süreklilik ve istikrarın yerine meydan okumaya ve değişime odaklanır.

Yukarıda sayılan bu hususlar Kamusal Değer Yönetimi (KDY) anlayışının Yeni Kamu Yönetimi (YKY) anlayışı ile şu hususlarda farklılaşmasına yol açmıştır (O’Flynn, 2007:361):

- KYK post bürokratik ve rekabet edici yönetime, KDY ise rekabet etmenin de daha ötesine gitmeye vurgu yapar. KYK’nin hâkim değeri sonuçlar iken KDY’de hâkim değer ilişkilerdir.

- KYK’de yönetsel hedefler; üzerinde anlaşılan performans hedeflerini

sağlamak iken, KDY’de yönetsel hedefler vatandaş / kullanıcı tercihlerine karşılık verebilme, ağsal yönetimlerin sunacağı kaliteli hizmetler aracılığıyla yetki devri yapılması ve güven telkin edilmesi üzerine kuruludur.

- YKY kamu çıkarını bireysel çıkarların toplamı üzerine kurar. KDY ise bir araya getirilmiş tercihleri dikkate alır.

- YKY performans hedefleri tüketicilere karşı sorumlu ve ekonomik davranmak için girdi ve çıktılarını yönetimini esas alır. KDY ise hizmet çıktıları, memnuniyet, sonuçlar, güven ve meşruiyet gibi birden fazla hedef takip etmektedir.

- YKY hesap verebilirlik konusunda performans sözleşmeleri yoluyla yukarıya doğru hesap verebilirliği esas alır. Ayrıca piyasa mekanizmaları aracılığıyla da müşterilere dışa doğru hesap verebilirlik esastır. KDY’de ise hükümetlerin gözlemcileri olarak vatandaşlar, kullanıcılar olarak müşteriler ve fon sağlayıcı olarak vergi mükellefleri dâhil olmak üzere birçok hesap verebilirlik sistemi esastır.

- YKY’nin tercih ettiği hizmet sunum şeklinde özel sektör esastır. Ayrıca silahlı kuvvetlerin sıkı denetimini öngörür. KDY ise yararlı bir şekilde birçok alternatif sunabilmektedir.

#### **4. DİJİTAL ÇAĞ YÖNETİŞİMİ (Digital Era Governance)**

Dijital Çağ Yönetişimi anlayışı 2005 yılında Dunleavy ve arkadaşları tarafından (Dunleavy-Margetts-Bastow-Tinkler, 2005:467-494). Yeni Kamu Yönetimi anlayışına alternatif olarak gündeme getirilmiştir.

Patrick Dunleavy ve Londra School of Economics’ten meslektaşları 200’li yıllarda yaygınlaşan E-devlet’i Yeni Kamu Yönetimi anlayışında sadece destek unsuru yerine daha derin bir araç olarak gördüler (Greve, 2010:11). Hareket noktaları, vatandaşlara hizmet sunum sürecinde bilgi iletişim teknolojilerinin klasik anlayışı değiştirdiği hususudur. Bu nedenle dijital çağ yönetişimi doğrudan yönetişimin bir parçasıdır ve sadece dijital değişimle sınırlandırılmaz (Osmani, 2016:6). Bu kapsamda Dijital Çağ Yönetişimi anlayışı klasik E-devlet anlayışını da değiştirmekte ve dijital çağ ile uyumlu hale getirmeye çalışmaktadır.

Bilindiği gibi E-devlet modern çağın sunduğu bütün teknolojik, elektronik



ve telekomünikasyon imkânları kullanılarak; devletin vermesi gereken kamu hizmetlerini daha hızlı ve verimli şekilde sunması ve vatandaşın devlete karşı yükümlülüklerini, daha kolay ve hızlı bir şekilde yerine getirmesi projesidir. Bu kapsamda; temel kamu hizmetlerini verme yönünde, devletin bizzat kendi organları ile vermediği, ancak kamu hizmeti niteliğindeki hizmetlerin elektronikleştirilmesi ve kolaylaştırılması için sıkı gözetim (devletin desteği) ve denetimi yönünde odaklanılır (Yıldırım-Kaplan-Çakmak-Üstün, 2003:103). E-devletin en etkili stratejisi, klasik devleti aşağıda belirtilen hususlarda önemli şekilde geliştirmek ve islah etmektir (Karagülmez, 2010:471):

- Vatandaşlara hizmet sunumunu kolaylaştırmak ve basitleştirmek,
- Devlet yönetiminin katmanlarını azaltarak, süreçleri hızlandırmak,
- Vatandaşlar, ticari faaliyette bulunanlar ve diğerleri için bilgiye kolayca ulaşmayı ve devletten hizmet elde etmeyi sağlamak,
- Kişi ve kuruluşların ticari faaliyet süreçlerini kolaylaştırmak, gereksiz sistemleri ortadan kaldırarak ve bütünleşmeyi sağlayarak maliyetleri azaltmak,
- Devlet işlemlerini, vatandaşların ihtiyaçlarını anında karşılamayı sağlayacak şekilde düzene koymak ve verimli hale getirmek.

Söz konusu bu hususlar E-devlet’in, kamu yönetimi alanında yeni bir yaşam biçimi olduğunu göstermektedir. Bunun için geleneksel devlet modelini, teknoloji olanaklarını kullanarak çağın gereklerine uygun yeniden yapılandırmaktadır (Odabaşı, 2009:7). Bu kapsamda klasik yönetime karşılık E-devlet anlayışının temel özellikleri; iletişim teknolojilerinin daha yoğun kullanımı, çevrimiçi ortamın gayri şahsi olması, bilginin toplanması, işlenmesi (veri madenciliği) ve kullanımında kolaylık, iletişim ortamında yenilik (Çiçek-Çiçek-Çiçek, 2007:4) şeklinde özetlenebilir.

Esasında E-devlet, kamusal işlem ve hizmetlerin bilgisayar ve internet aracılığıyla yürütüldüğü ve bu ortam içinde yapılan işlemlerin ve verilen hizmetlerin kanunlar ve mahkemeler tarafından korunduğu yeni bir yönetim biçimidir. Taşıdığı unsurlar bağlamında elektronik devlet modeli vatandaşlar için, iş dünyası ve devlet kuruluşları şeklinde üç temel hedef kitesinden oluşmaktadır. Bu modelde kamu kurum ve kuruluşları iç unsur, vatandaşlar ve iş dünyası ise

dış unsurlar olarak değerlendirilmektedir (Odabaşı, 2009:24). Devletin temel unsurları olan vatandaş ve kuruluşlar (özel ya da kamu), E-devlet, E-vatandaş ve E-kurum biçiminde kendini göstermektedir. E-devleti oluşturan unsurlar e-vatandaş, e-şirket, e-kurumdur. Ancak, E-devleti oluştururken, bu unsurlara öncelikler atamak ve birini tümüyle gerçekleştirmeden E-devlet olmaz türü yaklaşımlarda bulunmak, E-devletin oluşumunu olumsuz etkiler. Her unsur, kendi içerisinde “E” olgusunu gerçekleştirmeye çalışacak, birbirlerinden etkilenecek geliyecek ve zamanla E-devlet oluşacaktır (Çelikkol, 2011:36).

Son yıllarda kamu yönetim süreçlerinde şeffaflığa ve yönetime halkın katılımına artan bir önem verilmektedir. E-devlet uygulamaları da hızla yaygınlaşmakta, devlet ile halk arasındaki engeller azaltılmaktadır. Başta yasa ve yönetmelik tasarıları olmak üzere bakanlıkların çeşitli icraatları internet aracılığı ile halkın bilgisine sunulmakta ve katkısı istenmektedir (Köse, 2007:23). Bu süreçte E-devlet uygulamaları ile kamu yönetiminde dönüşümün sağlanması konusunda hemen hemen bütün dünya ülkelerinin olduğu kadar OECD, Dünya Bankası ve UNDP gibi uluslararası kuruluşların da önemli bir gündem maddesi haline gelmiştir. E-devletin, iyi yönetime erişmekte önemli bir araç olduğu, bu bağlamda, şeffaflaşmada, yolsuzlukla mücadelede ve halkın yönetim süreçlerine demokratik katılımında etkin bir araç olarak kullanılabilmesi artık tartışmasız bir gerçek olarak kabul görmüştür (Altınok, 2005:133).

Görüldüğü gibi e-devlet kamu yönetiminde bir dönüşüm projesidir. Teknoloji burada bir araçtır. Vatandaşlara ve iş âlemine kamu hizmetlerinin sunulmasında yeni fırsatlar sunmaktadır. E-devlet kamu hizmetlerinin sunumunda büyük potansiyele sahip olmakla birlikte, hükümetler tarafından daha kapsamlı bir kamu yönetimi reformu tasarısının parçası olarak algılanmazsa; devletin işleyişi, bilgiyi yönetme tarzı, kamu kurumlarının iç işleyiş mekanizmasının yönetimi, vatandaşa ve iş dünyasına hizmetin nasıl sunulacağına yeniden tanımlanması gibi dönüşümden beklenen faydaların çoğu sağlanamadığı gibi zaman ve para israfına da sebebiyet verilmiş olur (Altınok, 2005:136).

Doğaldır ki bu uygulamada görülen olumsuzluklar, E-devlet karşısında Dijital Çağ Yönetişimi anlayışını gündeme getirmiştir. Bu kapsamda Dunleavy ve arkadaşları Dijital Çağ Yönetişimi’ni üç ana temayla incelemişlerdir. Bunlar; yeniden bütünleşme, ihtiyaç tabanlı bütünleşme ve dijital değişim olarak

belirtilebilir. Özellikle İngiltere gibi gelişmiş ülkelerde katımlı yönetim yeniden bütünleşmenin en temel unsuru kabul edilmektedir. Örneğin İngiltere’de gümrük ve vergi gelirlerinde ulusal vergi politikası kapsamında bütünleşme sağlanıp bunların tek havuzda toplanması için uğraşılmaktadır. İhtiyaç tabanlı bütünleşme ise kamu kuruluşlarını vatandaş, hizmet ve ihtiyaç tabanlı olmaya zorlamaktadır. Dijital değişim ise genelde literatürde E-devlet olarak bilinen anlayışın geliştirilmesini, uygulamada görülen sorunların çözülmesini ve kamu kuruluşlarının internet, sosyal medya, e mail ve diğer online hizmetlere daha fazla yönelmesini öngörmektedir (Osmani, 2016:6).

Dünya genelinde özellikle gelişmiş ülkelerde son yirmi yılda bilgi işlem, ağ iletişimi, bilgi depolama ve çekme alanlarındaki teknolojik gelişmeler sosyal ve ekonomik değişimlerde bir devrim niteliğinde tanımlanmıştır. 1990’ların ortalarında internetin genel kullanıma sunulması neticesinde devletler vatandaşlara ve özel sektöre bilgi ve hizmet sunma noktasında web kullanımına başlamıştır. Devamında ise E-devlet hizmetlerin, idarenin ya da yönetimin iyileştirilmesini sağlayacak teknoloji odaklı yeniliklerle şekillenen faydacı uygulamalara odaklanmaya devam etmiştir. Bu kapsamda bilişim ve iletişim teknolojilerinin gelişimiyle ortaya çıkan yenilikler geleneksel devlet yapısını ve fonksiyonlarını değiştiren aşağıdaki dört temayı gündeme getirmiştir:

- Karar almaya vatandaşların daha çok dâhil edilmesi,
- Bölgeler, çeşitli devlet düzeyleri, kamu sektörü, özel ve sivil sektör arasındaki ağların yönetimi,
- Dünya çapında yaşanan sosyal ve demografik değişim etkilerinin teşhis edilmesi,
- Sanal dünyanın ortaya çıkışı.

Bu süreçte küresel bilişim ve iletişim teknolojileri ise teknoloji vasıtası ile politika araçlarının, uluslararası kurumların, iş dünyası çıkarlarının ve tekno-işletmeciler kavramların karışımı yoluyla hayata geçirilen örgütlenmenin yeni ve evrensel bir biçimi olarak görülmeye başlanmıştır. Bu küresel bilgi ve iletişim teknoloji programları ulusal sınırları aşan yönetimin yeni bir şekline oluşturmaktadır. Örneğin; Web 2.0 araçları sayesinde devletler hem bilgi toplama,

yönlendirme ve paylaşma noktasında hem de kamu değeri ortaya çıkarmada “e-iştiğal” ve “e-hizmet” kanallarıyla etkili bir beceriye sahip olabilmektedirler. Web 2.0 ile devletler ve vatandaşlar birbirine daha yakın olabilmektedir. Bu araçlarla devletler ortak kamu değerini daha iyi tanımlayabilecekleri gibi bireysel tercihlere de daha iyi karşılık verebilmektedir. Ayrıca E-devlet programları sayesinde vatandaş, tüketici/müşteri kavramlarının yanı sıra “katılımcı-iştirak eden” olarak da görülebilmektedir. Nitekim E-devlet kamu hizmetlerinde performans ve verimliliği geliştirmekle birlikte siyasal sürece ve yapıya yeni bir biçim vermekte ve vatandaşlarla etkileşime geçmenin yeni bir aracı olmaktadır (Aksakaloğlu, 2017:88-89).

Bu anlayışı çok daha ileriye götüren Dijital Çağ Yönetişimi anlayışı ise kamusal alanda işlevlerin yeniden bütünleştirilmesini, bütüncül ve ihtiyaç temelli yapıların benimsenmesini ve idari süreçlerin daha çok dijitalleştirilmesini savunmaktadır. Doğal olarak bu anlayış içerisinde bilgi teknolojileri merkezi öneme sahiptir. Bilgi teknolojileriyle en son gerçekleşen bürokratik uyarlamaların bütünleştirilerek ve desteklenerek sivil toplumda vatandaşların ve diğer hizmet kullanıcılarının etkileşim yöntemlerindeki ve yönetim sistemlerindeki değişime odaklanılmaktadır. Bu anlayış ile bilgi teknolojilerinin ve sistemlerinin kamu hizmet sunumundaki değişimleri nasıl etkilediğinin altı çizilmektedir.

Dijital Çağ Yönetişimi bilgi teknolojilerini çok daha geniş ve çeşitli yönleriyle merkeze almakta ve değişimin karmaşıklığını bir bütün olarak değerlendirmeye çalışmaktadır. Bu anlayışın amacı; devleti hem kendine hem de kendi dışında kalanlara açık hale getirmek ve bu sayede kurumsallaşmayı ve politik manzaradaki karmaşıklığı azaltmaktır. Bu sayede sorunların çözümünde vatandaşların özerk yeteneklerinin geliştirileceği düşünülmektedir.

Nitekim Dijital Çağ Yönetişimi salt dijital değişikliklerle değil esasen yönetimle ilgilidir. Bu anlayış toplumun büyük çoğunlukla içerisinde yaşadığı dijital çağın bir hareketi olarak değerlendirilmektedir. Sonuçta; bilgi ve iletişim teknolojilerinden kamu sektöründe başarı sağlanabilmesi için hem vatandaşların hem de devletin güçlü bir demokratik kültüre sahip olması gerekmele birlikte gelişmiş teknik ve yönetsel kapasiteye sahip olunması, siyasal sistemin bir bütün halinde bu yönde kararlı olması, stratejik, bütüncül ve vatandaş odaklı bir bakış açısının taşınması da bir zorunluluk (Aksakaloğlu, 2017:89-90) kabul edilmektedir.

## SONUÇ

Çalışmamızda ayrıntılı bir şekilde incelediğimiz ve son yıllarda kamu yönetimi disiplininde Yeni Kamu Yönetimi anlayışını daha da öteye götürmek isteyen yeni yaklaşımlardan; Neo Weberyana Devlet, Yeni Kamu Yönetişimi, Kamusal Değer Yönetimi ve Dijital Çağ Yönetişimi anlayışları günümüzde giderek önem kazanan altı trende vurgu yapmaktadırlar. Bunları şu şekilde özetleyebiliriz (Köseoğlu-Tuncer, 2014:165):

- Ekonomik verimlilik kaygısından, hiçbir organizasyonun tek başına çözemeyeceği, daha geniş sosyal meydan okumalara yönelmek,
- İşletmecilik ve dar çıktılardan, uzun vadeli sonuçlara odaklanmayı içeren kamu değeri yönetimine yönelmek,
- Piyasa temelli yönetimden yeni kamu yönetişimi kapsamında ağlara yönelmek,
- Tüketici ve müşteri olarak vatandaşlardan birlikte üreten ve birlikte geliştiren olarak vatandaşlara yönelmek,
- Bilişim teknolojileri destekli verimlilikten sosyal medyayı da içerecek biçimde Dijital Çağ Yönetişimi'nin bir parçası olarak bilişim teknolojilerine yönelmek,
- Tek bir organizasyonun çıktılar için hesap verebilirliğinden, ağlarda şeffaflık ve hesap verebilirlik anlayışına yönelmek.

Söz konusu Yeni Kamu Yönetimi sonrası post paradigmaları daha iyi anlayabilmek için bunların temel hususlara bakış açılarını açık bir şekilde ortaya koymak gerekir.

Örneğin; Neo Weberyana Devlet anlayışında ana fikri; Kıta Avrupası devlet geleneklerine dayanan, yenilenen ve düzene sokulan ya da Amerikan geleneklerine göre yönetilen bürokrasiye dayanır. Yeni Kamu Yönetişimi anlayışında ana fikir; işbirliği, network çözümleri ve ortaklık gerektiren sınır ötesi meydan okumalarla karşı karşıya kalan toplumların vatandaşlarıyla yeni ortaklık formları geliştirmek zorunda olmalarıdır. Kamusal Değer Yönetimi anlayışında ise ana fikir; hem kısa hem de uzun vadede kamu yöneticileri, vatandaşlar ve politikacılar için ortak

değer yaratma stratejileri geliştirmek ve mevcutları da yenilemektir. Bunun yanında; Dijital Çağ Yönetişimi anlayışı gelecekteki reformların öncüsü olarak, yeniden bütünleşmeyi, ihtiyaçlara dayalı bütüncüllüğü ve sayısallaştırmayı sağlayacak dijital çağ unsurlarını görür.

Neo Weberyen Devlet anlayışı Yeni Kamu Yönetimi (YKY) anlayışını reddeder. Çünkü; KYK, bürokrasinin iyi unsurlarına bağlı birçok değer ve devlet algısının anlamını yitirmesine yol açmıştır. Yeni Kamu Yönetişimi anlayışı Yeni Kamu Yönetimi anlayışını piyasalara ve çıktı sonuçlarına çok fazla odaklanmanın örgütsel sınırlar çerçevesinde işbirlikleri için çok alan açmaması nedeniyle reddeder. Bunun yanında Kamusal Değer Yönetimi anlayışı da Yeni Kamu Yönetimi anlayışını KYK yöneticilerinin kısa vadeli sonuçlara çok fazla odaklanmış olmaları nedeniyle reddeder. Dijital Çağ Yönetişimi anlayışı ise KYK'nin sunduğu pazar/ piyasa çözümlerinin Web ve sayısallaştırılmış çözümlere yönelik yeni fırsatları keşfetmek için yeterli olmaması nedeniyle KYK anlayışını reddeder.

Neo Weberyen Devlet anlayışının zayıflığı; bürokrasilerin olayları algılama ve sorulara çözüm geliştirebileceklerine inanmamasından, Yeni Kamu Yönetişimi anlayışının zayıflığı ise; destekçilerin iddia ettikleri veya düşündüğü gibi işbirliğinin yaygın olmamasından kaynaklanmaktadır. Kamusal Değer Yönetimi anlayışının zayıflığı; kamu yöneticilerinin strateji hazırlayabilmeleri için gerekli strateji düzenleme çerçevesinin çok katı olmasından ve kamu yöneticileri için sağlıklı bir strateji hazırlanamamasından, Dijital Çağ Yönetişimi anlayışının zayıflığı ise dijital çağda tanınmış teknoloji tartışmalarının aşırı tekrarlar içermesinden (Greve, 2010:11) kaynaklanmaktadır.

Söz konusu bu yeni post paradigmaların Türkiye için geçerliliği tartışmalıdır. Batıda özellikle gelişmiş ülkelerde 2005'ten itibaren Yeni Kamu Yönetimi anlayışının geçerliliğini yitirdiği belirtilirken, Türkiye'de Yeni Kamu Yönetimi bu tarihte özellikle yerel yönetimler alanında somut hayata geçirilmiştir. Yerel yönetimler reformu kapsamında hem KYK ilkeleri hem de yönetim ilkeleri hayata geçirilmeye çalışılmıştır. Türkiye'de hala bu süreç devam etmektedir. Burada sorulması gereken temel soru, Türkiye'de KYK gelişmiş ülkelerde yaşadığı sorunları yaşayacak mı? ya da Yeni Kamu Yönetiminde yeni bir "Türkiye uygulaması" olarak, söz konusu post paradigmalardan da yararlanılarak yaşanan çıkmazlara karşı bir sentez model geliştirilip geliştirilemeyeceğidir.

Öncelikle Türkiye’de uygulanacak Yeni Kamu Yönetimi modelinde batının düştüğü “müşteri” çıkmazına girilmemelidir. Müşteri hassasiyeti ile yaklaşılan “vatandaş” bakış açısı ile sosyal devlet mutlaka canlı tutulmalıdır. Kamu yönetimi reformları ile elde edilecek etkinlik ve bütçe tasarrufları sosyal devlet uygulamalarını daha da yaygınlaştırmalıdır. İyi yönetim ilkeleri kabul edilen; tutarlılık (öngörülebilirlik), sorumluluk, hesap verebilirlik, adillik, saydamlık, katılımcılık, etkinlik, hukuka bağlılık, yerindenlik ve ölçülülük mutlaka sonuç odaklı bir şekilde uygulamalara aktarılmalıdır.

Bürokrasimizi yeniden yapılandırırken, gerek kıta Avrupası gerekse de Anglo sakson modellerinin bir sentezi yapılmalı, her iki modelin karşılaştırılmasıyla oluşturulacak Türk modeli; mevcut bürokratik yapının iyi yönleri muhafaza edilerek, kıyaslama usulüyle kendi sosyo kültürel yapımızla uyumu sağlanarak kurumsallaştırılmalıdır.

Yeni Kamu Yönetişimi anlayışına uygun olarak toplum, devlet ve sivil toplum kuruluşları arasında daha fazla işbirliği, network çözümleri ve ortaklıklar geliştirilerek yönetim anlayışı daha da ileriye götürülmelidir.

Batıda uygulanan Yeni Kamu Yönetimi anlayışının en büyük eksikliği kabul edilen “kamusal değer üretmemesi” sorununa karşılık, Türk modelinde hem kısa hem de uzun vadede kamu yöneticileri, vatandaşlar ve politikacılar için ortak değer yaratma stratejileri geliştirilmeli ve mevcutları da yenilenmelidir. Tüm bu süreçlerde gelecekteki reformların öncüsü olarak, yeniden bütünleşmeyi, ihtiyaçlara dayalı bütüncüllüğü ve sayısallaştırmayı sağlayacak dijital çağ unsurlarından yararlanılmalıdır.

## KAYNAKÇA

Ağbal, Naci (2000). “Public Administration Theory and International Trends”, Türk İdare Dergisi, 72, 428.

Aksakaloğlu, Yağız (2017). Kamu Hizmeti Kapsamında Vatandaşlık Anlayışının Değişimi, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Ün. SBE, Ankara, 2017.

Aksoy, Şinasi (1995). “Yeni Sağ ve Kamu Yönetimi”, Kamu Yönetimi Sempozyum Bildirileri, 2. Cilt, TODAİE, Ankara.

Aktan, C. Can (1991). “Virginia Politik İktisat Okulunun Öğretisi: Kamu Tercihi ve Anayasal İktisat”, Banka ve Ekonomik Yorumlar, 28, 2: 5-27.

AL, Hamza; (2002); Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi, Doktora Tezi, Sakarya; Sakarya Ün.

Altınok, Ramazan (2005). “E Dönüşüm Yolunda Türkiye: E Devlet Stratejisi Hazırlama Süreci ve Yaşanan Sorunlar”, Bilgi Çağında Türk Kamu Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması I, Ed. A. Nohutçu-A. Balcı, Beta Yay., İstanbul.

Aykaç, Burhan (1997). Kamu Bürokrasisi ve Türk Kamu Personel Yönetiminde Bürokratik Eğilimler, Ankara.

Bayraktar, Gonca (1999); “Yeni Sağ Düşüncenin Kamu Yönetimindeki Yansıması Olarak YKY Anlayışı”, KÖK Araştırmalar, I, 2, 55-65.

Bogason, P. - J. Toonen (1998). “Introduction: Networks in Public Administration”, Public Administration, Volume 76.

Cepiku, Denita - Cristina Mititelu (2010). “Public Administration Reforms in Transition Countries: Albania and Romania Between the Weberian Model and the New Public Management”, Transylvanian Review of Administrative Sciences, No. 30E, pp. 55-78.

Çelikkol, Ömer (2011). Kamu Yönetiminde E Devlet Yapılanması ve Türkiye İçin E Devlet Model Önerisi, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Ün., Isparta.

Çiçek, Serdar – H. Çiçek - U. Çiçek (2007). “Kamu Hizmetlerinin Etkinliğinde E-Devlet Kullanımı Ve Beklentileri” 22. Türkiye Maliye Sempozyumu, 9-13 Mayıs,



Belek-Antalya.

Denhardt, Robert B. (1992). “Issues in Public Administration Theory”, Robert B. Denhardt-Bary R. Hammand (Ed.), Public Administration in Action Readings- Profiles-Cases, Brooks/Cole Pub.Co. USA, s.25.

Dereli, Toker (1981). Organizasyonlarda Davranış, Ar Dağıtım, İstanbul, 1981.

Drechsler, Wolfgang (2009/a). “Towards a Neo-Weberian European Union? Lisbon Agenda and Public Administration”, Halduskultur, Vol 10, pp. 6-21.

Drechsler, Wolfgang (2009/b). “The Rise and Demise of the New Public Management: Lessons and Opportunities for South East Europe”, Uprava, Letnik VII, 3.

Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S. and Tinkler, J. (2005). “New Public Management is Dead – Long live Digital-Era Governance”, Journal of Public Administration Research and Theory, 16, pp. 467- 494.

Emre, Cahit (2000). “Cultural Values, Morality and Public Administration in Turkey”, Emerging Changes in Turkish Politics and Society, Tokyo:IDE, Japan.

Eren, Erol (2002). Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar), Beta Yay., İstanbul.

Eren, Veysel (2001). YKY Anlayışı (Büyükşehir ve İl Belediyeleri Üzerinde Bir Araştırma), Sakarya: Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Ergun, Turgay (1997). “Post Modernizm ve Kamu Yönetimi”, Amme İdaresi Dergisi, 30, 4.

Farmer, David John (1995). The Language of Public Administration, Bureaucracy-Modernity and Postmodernity, Alabama Un. Press., USA.

Frederickson H. George (1977). New Public Administration, Alabama Un. Press, USA.

Gortner, Harold F.-J. Mahler-Bell Nicholson (1997). Organization Theory, Harcourt Brace Co., USA.

Gray, Andrew - Bill Jenkins (1995). “From Public Administration to Public

Management: Reassing A Revolution”, Public Administration, V.73.

Greve, Carsten (2010). “Whatever Happened to New Public Management?”, International Center for Business and Politics Copenhagen Business School cg.cbp@cbs.dk Draft version, Danish Political Science Association meeting 4-5 November 2010, Panel on “New Public Management”October, www.openarchive.cbs.dk.

Heady, Ferrel (1979). Public Administration, Marcel D. Inc., USA.

Heper, Metin-Ümit Berkman (1980). Development Administration in Turkey, Conceptual Theory/Methodology, İstanbul:Boğaziçi Un. No:164, s.5.

Hughes, Owen (1998). Public Management & Administration, ST.Martin’s Press., USA.

İnan, Alper (2005). “Avrupa Birliği Ekonomik Yaklaşımı: Lizbon Stratejisi ve Maastricht Kriterleri”, Bankacılar Dergisi, Sayı 52.

Karagülmez, Ali (2010). “Elektronik Devlet Kavramı”, Türkiye Adalet Akademisi Dergisi (TAAD), , Yıl:1, Sayı:2, Temmuz.

Kettl, F. Donald (2000). “Public Administration at the millennium: The State of the Field”, Journal of Public Administration Research & Theory, V.10, I.1.

Kılavuz, Raci (2000). “Etkililik-Verimlilik Kavramlarının Analizi ve Kamusal Mal-Hizmet Sunumunda Etkililik”, Türk İdare Dergisi, 72, 428.

Koçel, Tamer (1993). İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış, İstanbul, 1993.

Kovancılar, Birol ve Özgü Elçi (2000); “Kamu Tercih Teorisinde Oyun Kuramı”, Yönetim ve Ekonomi, S.6.

Kozlu, Cem (1986). Kurumsal Kültür, Bilkom Yay., İstanbul, s.15.

Köse, Ömer (2007). “Küreselleşmenin Devlet ve Kamu Yönetimi Üzerindeki Etkileri ve Türk Kamu Yönetimine Yansımaları”, Bilgi Çağında Türk Kamu Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması II, Ed.A. Nohutçu-A.Bacı., Beta Yay., İstanbul.

Köseoğlu, Özer - Aziz Tuncer (2014). “Kamu Yönetiminde Yeni Bir Yaklaşım Olarak

Kamu Değeri: Kavramsal ve Kuramsal Açından Bir Tartışma”, Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 12, Sayı: 24, ss. 145-170.

Lane, Jan-Erik (2000). *New Public Management*, Routledge, London, England.

Lynn, Jr. - E. Laurence (1998). “The New Public Management: How to transform a theme into a legacy”, *Public Administration Review*, V.53, I.3, May/June.

Martin, Denis Saint (1988). “The New Managerialism and the Policy Influence of Consultants in Government: Governance”, *An International Journal of Policy And Administration*, 2, 3.

O’Flynn, Janine (2007). “From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications”, *The Australian Journal of Public Administration*, Vol. 66, No. 3, pp. 353–366 2007.

Odabaş, Hüseyin (2009). *E Devlet Sürecinde Elektronik Belge Yönetimi*, Kütüphaneciler Der., İstanbul 2009.

Osborne, Stephen P. (2006). “The New Public Governance”, *Public Management Review*, Vol. 8 Issue 3, pp. 377 – 387.

Osmani, Mohamed (2016). “Developing a Conceptual Framework for Evaluating Post NPM Public Sector Transformation”, *Brunel Business School – Doctoral Symposium 27-28th March 2012*, <https://www.brunel.ac.uk/> (20.10.2016).

Ömürgönülşen, Uğur (1997). “The Emergence of a New Approach to the Public Sector: The New Public Management”, *AÜ SBF Dergisi (Prof. Dr. Cemal Mihçioğlu’na Armağan)*, 52 (1-4).

Özgen, Hacer (2002). “İşlem Maliyetleri Teorisi: Sağlık Hizmetleri Sunumunda Sözleşme mi Yoksa Örgüt İçi Yapılanma mı?”, *Amme İdaresi Dergisi*, C.35, S.2, Haziran.

Peters B. Guy - John Pierre (1998). “Governance without government? Rethinking Public Administration”, *Journal of Public Administration Research & Theory*, V.8, I.2, s.223.

Randma-Liiv, Tiina (2017). “New Public Management versus Neo-Weberian State in Central and Eastern Europe”, *Trans-European Dialogue 1*, Towards the Neo-

Weberian State? Europe and Beyond 31 Jan – 1 Feb 2008, Tallinn, www. [http://iss.fsv.cuni.cz/ISS-50-version1-080227\\_TED1\\_RandmaLiiv\\_NPMvsNWS.pdf](http://iss.fsv.cuni.cz/ISS-50-version1-080227_TED1_RandmaLiiv_NPMvsNWS.pdf) (20.04.2017).

Reschenthaler, G. B. (1996). “The information revolution and the New Public Management”, *Journal of Public Administration Research & Theory*, V.16, I.1, 1996.

Rubin Edward L. (2001). “Getting Past Democracy”, *University of Pennsylvania Law Review*, Vol. 149, Issue 3, Jan.

Terry, D. Larry (1998). “Administrative Leadership, Neomanegerialism And The Public Management Movement”, *Public Administration Review*, LVIII, 3, (May/June).

Terry, D. Larry (1999). “From Greek Mythology to the Real World of the New Public Management and Democratic Governance”, *Public Administration Review*, V.59, I.3, May/June.

Waldo, Dwight (1984). *The Administrative State*, 2 nd Ed., Holmes & Meier Publishers Inc., Newyork, USA.

Weber, Max (1995). “Bürokratik Teşkilatlanmanın Esasları”, *Sosyoloji Yazıları*, Ed.İ.Sezal, Ekin Yay., Bursa.

Yıldırım, Hakan - V. Kaplan - T. Çakmak - C.C. Üstün (2003). *Her Şeyi E-leştirdik, E Devlet Platformu*, Macar Yay., Ankara.

Yüksel, Mehmet (2000). “Yönetişim (Governance) Kavramı Üzerine”, *Ankara Barosu Dergisi*, LVIII, 3.



