

T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
HİZMET TASARIMI VE İŞLETMECİLİĞİ TEZLİ
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Yüksek Lisans Tezi

ÖZEL KESİM VE KAMU KESİMİ KURUM
YÖNETİMİNDE YÖNETİCİ VE ÇALIŞAN İLİŞKİLERİNİN
İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR DENEME

M. Sevnur ERKAN

Danışman **Doç. Dr. Levent KORAP**
Jüri Üyesi **Doç. Dr. Serkan DİLEK**
Jüri Üyesi **Dr. Öğretim Üyesi Ali KONAK**

KASTAMONU-2018

TEZ ONAYI

Muazzez Sevnur ERKAN tarafından hazırlanan "**Özel Kesim ve Kamu Kesimi Kurum Yönetiminde Yönetici ve Çalışan İlişkilerinin İncelenmesine Yönelik Bir Deneme**" adlı tez çalışması aşağıdaki jüri üyeleri önünde savunulmuş ve **oy birliği / oy çokluğu** ile Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü **İşletme Anabilim Dalı**'nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Danışman

Unvanı Adı SOYADI
Üniversite Adı

Doç.Dr. Levent KORAP
Kastamonu Üniversitesi

Jüri Üyesi

Unvanı Adı SOYADI
Üniversite Adı

Doç.Dr. Serkan DİLEK
Kastamonu Üniversitesi

Jüri Üyesi

Unvanı Adı SOYADI
Üniversite Adı

Dr. Öğretim Üyesi Ali KONAK
Karabük Üniversitesi

18 /10/2018

Enstitü Müdürü

Unvanı Adı SOYADI

Prof. Dr. Cevdet YAKUPOĞLU

TAAHHÜTNAME

Tez içindeki 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 bildirir ve taahhüt ederim.



M.Sevnur ERKAN

ÖNSÖZ

Yüksek lisans derslerinde bilgi ve tecrübelerinden faydalandığım bütün hocalarıma,

Yüksek lisans eğitimime başlamamdan itibaren desteğini hiç esirgemeyen, bilimsel alandaki engin bilgi birikimi ve tecrübelerinden yararlandığım Danışman Hocam Sayın Doç. Dr. Levent KORAP'a

Anket Analizleri konusunda yardımlarından dolayı Kastamonu Üniversitesi Orman Fakültesi'nde görevli Sayın Doç. Dr. Korhan ENEZ'e,

Başından beri her çalışmamda destek sunan, her daim yanımda olan kardeşlerim Mehpare ÜNAL ve M. Mustafa UYGUR'a,

Yüksek lisans yapma fikrimin oluşmasındaki katkılarından dolayı sevgili oğlum Y. Etkin ERKAN'a,

Son olarak hayatıma girdiği günden beri kariyer anlamındaki başarılarımda her türlü desteğini gördüğüm, hayatın her alanında yanımda olan eşim Talip ERKAN'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

M. Sevnur ERKAN

Kastamonu, Haziran, 2018

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

ÖZEL KESİM VE KAMU KESİMİ KURUM YÖNETİMİNDE YÖNETİCİ VE ÇALIŞAN İLİŞKİLERİNİN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR DENEME

M. Sevnur ERKAN

Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
Hizmet Tasarımı ve İşletmeciliği Programı

Danışman: Doç. Dr. Levent KORAP

Küreselleşme ile birlikte, ülkeler birbirlerini etkilemektedir. Dünyanın bir bölgesinde ortaya çıkan bir düşünce, kısa zamanda tüm dünyaya yayılmakta ve etkisini göstermektedir. Geleneksel kamu yönetimi anlayışının problemler üretip, kamu yönetimindeki problemleri çözümleyememesi; mevcut paradigmanın değişmesini zorunlu kılmıştır.

Yeni Kamu Yönetimi anlayışı, yeni yönetim paradigmasını temsil etmektedir. Bu anlayış devletin etkinlik, verimlilik, katılımcılık, şeffaflık, esneklik, hesap verebilirlik, stratejik yönetim gibi ilkeler çerçevesinde, kamu yönetimi sistemlerinin yeniden yapılandırılmasını ifade etmektedir. Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı, Yeni Kamu Yönetimi anlayışından etkilenen ve bu ilkelerinden yola çıkılarak hazırlanan bir tasarıdır. Tasarı kapsamlı bir reformu hedeflemektedir.

Çalışma 3 ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde genel hatlarıyla Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışı, Reform ve Paradigmaları, Yeni Kamu Yönetimi'nin ortaya çıkışı, özellikleri, teorik unsurları ve bu geçişin nedenleri incelenmiştir. İkinci bölümde daha çok Yeni Kamu Yönetimi Kültürü üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde ise Yeni Kamu Yönetim Anlayışına yönelik, Kamu Yöneticilerinin tutum ve algılarını belirlemeye ilişkin alan araştırmasına yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kamu yönetimi, özel sektör,

SUMMARY

Master's Thesis

PRIVATE SECTOR AND PUBLIC SECTOR INSTITUTIONS IN THE MANAGEMENT OF A TRIAL FOR THE MANAGER AND THE EMPLOYEE RELATIONS CONSUMER SPENDING BEHAVIOR

M. Sevnur ERKAN
Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Department Of Business
Service Design and Management Program

Advisor: Dr. Instructor H.Levent KORAP

The world countries tend to be affected by each other through the globalization process. Any idea or phenomenon overspreads in a short time all over the world. Since the traditional public administration approaches cannot solve some main problems, the current paradigms has to be changed.

New Public administration approach also represents the new management paradigm. Such a paradigm means restructuring the public management systems in line of efficiency, productivity, participation, transparency, elasticity and being accounted of state administration. Main Public Management government bill is affected by the new public management approach in its preparation process. This government bill targets an extensive reform plan.

Our thesis study comprise of three main sections. In the first part, the Traditional Public Management Approach is examined through its reform proposals and paradigms. Further, the base of new Public management approach is associated with the Traditional approach in a theoretical sense and properties. The second part discusses more the New Public Management approach in a cultural sense. The third part interests in a field study that focuses on both New Public Management Approach and the attitudes and perceptions of Public Managers.

Key words: Public Management; Private Sector

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET.....	ii
SUMMARY.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	vii
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	2
1.1.GELENEKSEL KAMU YÖNETİMİ VE KAMU YÖNETİMİNDE DEĞİŞİM...2	
1.1.1.Geleneksel Kamu Yönetiminin Temel Özellikleri.....	2
1.2.Geleneksel Yönetim Anlayışının Unsurları.....	3
1.2.1. Siyaset Yönetim İlişkisi.....	3
1.2.2.Kamu Yönetimi ve Özel Yönetim Farklılığı.....	5
1.3.Kamu Yönetiminde Reform ve Paradigma Değişimi.....	6
1.3.1.Kamu Yönetimi Reformlarının Sebepleri.....	6
1.3.2.Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi.....	7
1.4.Yeni Kamu Yönetim Anlayışı.....	7
1.4.1.Yeni Kamu Yönetiminin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi.....	8
1.4.1.1.Kamu sektörü ve yönetimi üzerinde yoğunlaşan eleştiriler.....	8
1.4.1.2.Yeni sağ ve ekonomik teorideki değişim.....	10
1.4.1.3.Özel sektördeki gelişmelerin etkisi.....	10
1.4.2.Yeni Kamu Yönetiminin Özellikleri.....	10
1.4.3.Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımının Teorik Temelleri.....	10
1.4.3.1.Yeni kurumcu iktisat.....	11
1.4.3.2.Kamu Tercih Teorisi.....	11
1.4.3.3.İşlem maliyeti kuramı.....	11
1.4.3.4.Vekalet Teorisi.....	12
1.4.3.5.Mülkiyet hakları teorisi.....	12
1.4.3.6.İşletmecilik.....	13
1.4.4.Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimine Neden Olan Başlıca Eğitim ve	

Etmenler.....	13
1.4.4.1.Toplam Kalite Yönetimi.....	14
1.4.4.2.Dış Kaynak Kullanımı.....	14
1.4.4.3.Kıyaslama.....	14
1.4.4.4.İş gören güçlendirme.....	14
1.4.4.5.Küçülme.....	15
1.4.4.6.Bilişim teknolojilerinin yönetimde uygulanması.....	15
1.4.4.7.Stratejik yönetim.....	15
İKİNCİ BÖLÜM.....	17
2.1.Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Ana Dinamikleri.....	17
2.1.1.Katılımcılık.....	17
2.1.2.Şeffaflık ve Bilgi Edinme Hakkı.....	18
2.1.3.Hesap Verebilirlik.....	20
2.1.4.Hizmette Yerellik.....	21
2.1.5.Vatandaş/Müşteri Odaklılık.....	23
2.1.6.Performans Denetimi.....	24
2.1.7.Yönetişim.....	26
2.1.8.Alternatif Hizmet Sunma Yöntemleri.....	28
2.1.9.İnsiyatif Alan Yönetici Tipi.....	28
2.2.Yönetimsel Değerler.....	30
2.2.1.Bireycilik/Toplumculuk.....	30
2.2.2.Güç Mesafesi (Yetkicilik).....	31
2.2.3.Dışılık/Erillik (Ben-merkezcilik).....	32
2.2.4.Belirsizlikten Kaçınma.....	34
2.3.Türkiye’de Kamu Personelinin Çalışma Kültürü.....	35
2.3.1.Osmanlı Dönemi.....	36
2.3.2.Cumhuriyet Dönemi.....	37
2.4.Geleneksel Yönetim Kültüründen Beslenen Türk Kamu Yöneticisinin Özellikleri.....	37
2.5.Yeni Kamu Yönetimi Çalışma Kültürü.....	39
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	41

3.YENİ KAMU YÖNETİM ANLAYIŞINA YÖNELİK KAMU YÖNETİCİLERİNİN TUTUM VE ALGILARINI BELİRLEMeye İLİŞKİN ALAN ARAŞTIRMASI.....	41
3.1.Araştırmanın Amacı ve Kapsamı.....	41
3.2.Araştırmanın Yöntemi ve Teknikleri.....	42
3.3.Araştırmanın Örneklemi ve Kısıtları.....	43
3.4.Anketin Hazırlanması ve İlgili Aşamalar.....	43
3.5.İstatiksel Analizler ve Bulgular.....	43
3.5.1.Demografik Bulgular.....	44
3.5.2.Kamu Yöneticilerinin ‘Yeni Kamu Yönetimi’ Anlayışının Alt Boyutlarına İlişkin Tutumları.....	45
3.5.3.Çeşitli Kurumlarda Görev Yapan Yöneticilerin Yeni Kamu Yönetimi Algılarının Karşılaştırılması.....	46
3.5.4.İstatistik Destekli Anket Çalışması.....	47
SONUÇ.....	58
KAYNAKLAR.....	60
ÖZGEÇMİŞ.....	66

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Bireycilik-toplumculuk karşılaştırması.....	30
Tablo 2. Güç mesafesi karşılaştırması.....	32
Tablo 3. Erillik-dişilik karşılaştırması.....	33
Tablo 4. Belirsizlikten kaçınmanın özellikleri.....	35
Tablo 5. Çalışanların sosyo-demografik özelliklerinin dağılımı.....	47
Tablo 6. Güvenilirlik İstatistiği	48
Tablo 7. KMO ve Bartlett's test istatistiği.....	48
Tablo 8. Faktör analizi istatistikleri.....	48
Tablo 9: Cinsiyet ve Mann-Whitney U testi ortalamaları.....	50
Tablo 10: Cinsiyet ve Mann-Whitney U testi istatistikleri.....	51
Tablo 11: Medeni durum ve Mann-Whitney U testi ortalamaları.....	52
Tablo 12: Medeni durum ve Mann-Whitney U testi istatistikleri.....	52
Tablo 13: Yaş ve Kruskal-Wallis testi ortalamaları.....	53
Tablo 14: Yaş ve Kruskal-Wallis testi istatistikleri.....	53
Tablo 15: Eğitim durumu ve Kruskal-Wallis testi ortalamaları.....	54
Tablo 16: Eğitim durumu ve Kruskal-Wallis testi istatistikleri.....	54
Tablo 17: Meslek ve Kruskal-Wallis testi ortalamaları.....	55
Tablo 18: Meslek ve Kruskal-Wallis testi istatistikleri.....	55
Tablo 19: Aylık gelir düzeyi ve Kruskal-Wallis testi ortalamaları.....	56
Tablo 20: Aylık gelir düzeyi ve Kruskal-Wallis testi istatistikleri.....	56

GİRİŞ

Kamu Yönetimi, Türkiye'nin en kapsamlı reform hareketidir. Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı'nın anlaşılabilir kılınması, geleneksel yönetimin ayrıntılı olarak incelenmesine bağlıdır.

Çalışmanın ilk bölümünde, klasik kamu yönetimi anlayışı ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Sonraki bölümde ise Yeni Kamu Yönetimi Anlayışına geçişin nasıl olduğu incelenmiştir.

Bu bağlamda, çalışmanın amacı; geleneksel kamu yönetiminde gerçekleştirilen yönetim reformlarının sadece tarihçesini sunup yeni kamu yönetimi anlayışını ortaya koymak değildir. Bunun yanında, son dönemde kamu yönetimi uygulamalarının yürütülmesinde belirleyici olan, mevcut örgütlenme modeline meydan okuyan, Geleneksel Kamu Yönetiminin Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı ilkelerine bir etkisinin olup olmadığını değerlendirmektir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. GELENEKSEL KAMU YÖNETİMİ VE KAMU YÖNETİMİNDE DEĞİŞİM

Küreselleşmeyle beraber her alanda olduğu gibi kamu alanında da değişim talepleri meydana gelmiştir. 1970’li yıllarda zayıflamaya başlamış olan geleneksel kamu yönetimi anlayışı, insan faktörünü fazla dikkate almayan, yavaş, hantal, girişimden yoksun ve sorumluluktan kaçan bir yapıya dayanması gibi değişik konularda eleştirilmiştir.

Bu eleştirilerin sonunda kamu yönetimi alanında paradigma arayışı başlamış ve çözüm olarak da kamunun küçültülmesi ile yeni bir kamu yönetimi anlayışı gündeme gelmiştir.

1.1. Geleneksel Kamu Yönetiminin Temel Özellikleri

Geleneksel Kamu Yönetimi 1870-1970 yılları arasındaki en uzun soluklu anlayıştır. Bu anlayışın üç temeli vardır. Birincisi, siyaset ve yönetimin ayrılması, ikincisi Weber’in bürokrasi kuramının esas alınması ve üçüncüsü kamu ve özel yönetimin farklı olmasıdır (Eryılmaz, 2012, s. 188).

Bu yaklaşımın oluşumunda 19. yüzyılın ikinci yarısında gerçekleştirilen reformlar belirleyici olup 1920’li yıllarda yaklaşımın biçimsel şeklini aldığı ve 20. yüzyılın son çeyreğine kadar da istikrarlı bir gelişim gösterdiği gözlenmektedir. Geleneksel kamu yönetiminin öne çıkan temel özelliklerini Eryılmaz (2012, s. 188)’a göre şu şekilde özetleyebiliriz:

- a) Kamusal yönetim erkinin siyasi açıdan taşıdığı tarafsızlık ön plandadır. ‘Tarafsız yetkinlik’ temel değer olarak saptanmıştır.
- b) Karar sürecine halk ve kurum çalışanları sembolik olarak katılacak, asıl süreçte yöneticiler yer alacaktır. Ayrıca, yapılan uygulamalarda nitelik değil nicelik önemli olacaktır.

- c) Kademe önem kazanmış, örgütsel değişim yavaşlamış ve "mekanik-bürokratik" örgüt yapısı ortaya çıkmıştır.
- d) Formellik ön plana çıkarken, informellik geri planda kalmıştır. Örgüt ilişkilerinde rekabet artmış, diyalog, ikna, dayanışma ve grup bilinci azalmıştır. Kamuyu, iş güvencesine ve istihdam garantisine sahip işçiler yürütmektedir.
- e) Cezalandırma yöntemine dayanan, bunun yanında bireysel farklılıklar ile kişisel faktörlerin dikkate alınmadığı bir değerlendirme söz konusudur. Buna bağlı olarak güven unsuru gelişmemiştir. Tüm bunların sonucunda, kurallara bağlılık öne çıkmıştır.
- f) Örgütlenmiş yapılar içinde en iyisi, merkeziyetçi bürokrasidir. Bürokratik yaklaşım sistemlerinin kapalı olmasının nedeni, katılımın sınırlı tutulmasıdır.
- g) Verimli ve rasyonel olmak, kamuda önemli yere sahiptir. Planlama, örgütleme, raporlama, bütçeleme ve personel alımı, kamu yöneticileri görevleri arasındadır.
- h) Devlet, kamu malı ve hizmet üretiminde bürokrasi aracılığıyla doğrudan görev üstlenir.
- i) İdari ve siyasi konuların birbirinden farklı niteliklere sahip olduğu düşünülmüştür. İdareciler üstlerince kendilerine yöneltilen emirleri ve kuralları uygulamakla görevliyken, siyasiler temel örgüt siyasetinin ve bu doğrultuda belirlenen karar verme stratejilerinin belirlenmesi ile yükümlü tutulmuştur. Bu tür bir yaklaşım doğrultusunda "Siyasiler belirler, kamu yöneticileri uygular." şeklindeki bir algılama popülerlik kazanmıştır.

1.2. Geleneksel Yönetim Anlayışının Unsurları

1.2.1. Siyaset Yönetim İlişkisi

Henry Fayol; ticari alan, teknik alan, finansal alan, güvenlik alanı, muhasebe alanı ve yönetim alanı olarak ayırdığı uygulama alanları içerisinde en çok yönetim alanı

üzerinde durmuştur. Bunun yanında yönetim alanına ait; ‘Öngörme ve Planlama’, ‘Örgütlenme’, ‘Emir-Kumanda, Haberleşme ve Yürütme’, ‘Örgütsel birimlerin kendi aralarında ve tepe yönetim ile uyumlu çalışmalarını sağlama’ ve ‘Faaliyet sonuçlarını denetleme ve değerlendirme’ şeklinde alt gruplar oluşturmuştur. Yönetim alanlarında uyulması gereken kurallar şu şekildedir (Eren, 2016, s 22-32):

- a) İş görenler arasında sınıf ayrımı yapmak ve bu sayede daha çok uzmanlaşmalarını sağlamak
- b) İş görenlere maddi daha çok sorumluluk yüklemek
- c) Otoriter bir yapı oluşturarak iş görenlerin daha düzenli ve çalışkan olmasını sağlamak
- d) Her astın sadece bir yöneticiden emir almasını sağlamak
- e) Müşterek genel amaçların oluşturduğu yönetim birliğini tesis etmek
- f) Örgütsel amaç ve çıkarları, bölümsel ve kişisel amaç ve çıkarlardan üstün tutmak
- g) Örgütsel amaçlara hizmet eden, üstlerine karşı itaatkâr ve saygılı kimseler için ödül sistemi kurmak
- h) Yönetimsel yetkilerin dağıtımında titiz olma, israfı önleme ve merkezci bir yönetim sistemi kurmak
- i) Astlarla üstler arasında hiyerarşik düzen oluşturmak
- j) Örgütte tüm üretim araçlarına ekonomik olarak verimli şekilde hizmet edebilecekleri bir yer bulmak
- k) Personelde devamlılığını sağlamak
- l) Sorunlar ortaya çıkmadan önce önlemler alınması yanı sıra, fırsatları değerlendirecek girişim ruhuna sahip olmak

- m) Personele adil davranmak
- n) Çalışanlar arasında birlik ve beraberlik ruhunun yerleşmesi için çalışmak (Eren, 1996: 22-23).

1.2.2. Kamu Yönetimi ve Özel Yönetim Farklılığı

Kamu yönetiminin örgütsel ve bireysel etkinliklerinin odağı, kamu politikası oluşturmaktır (Polatoğlu, 2001, s. 57).

Kamu ve özel yönetim hedefleri görüş ayrılığına sebebiyet vermiştir. Bir kesim, özel işletmecilik yönetiminin şekillendirilmesinde kamu ve özelin temel ilkelerinin kullanılabilirliğini öne sürmüştür; diğer kesim ise kamu ve özelin temel ilkelerinin farklı olduğunu savunmuştur (Al, 2002, s. 3).

Genellikle iktisadi açıdan özel işletmelerin, kamu işletmelerine nazaran daha verimli ve efektif çalıştığı kabul edilmektedir (Dilek, 2017:349-350).

Kamu yönetimi ve özel yönetim ayrımını şöyle sıralamak mümkündür (Tortop, 2010, 271-275):

- a) Özel sektörde kamu sektöründeki gibi sık sık politika değişmez.
- b) Kamu yöneticileri prestij, otorite kazanma, ve kamuoyu denetimi ile motive olurken; özel sektördeki piyasa mekanizmasından motive olurlar.
- c) Özel yönetimde eşitlik varken, kamuda yer yer tek taraflı üstünlük vardır.
- d) Özel kesimde daha genel nitelikli ve sayıca az yasa bulunmaktadır. Kamu yönetiminin amaçladığı şey hizmetken, özel sektör sadece yapacağı kârı düşünür.
- e) Medyanın kamu sektörü üzerindeki etkisi daha fazladır.
- f) Kamu, baskı etkisinde olup, kendi iç mekanizmaları ile karar alamaz.

- g) Kamu seçmenlerinin faaliyet alanı, yasama ve yargı ile denetlenen siyasi çevredir.
- h) Kamu, sosyal maliyetle ilgilenirken, özel yönetim ilgilenmek zorunda değildir (Tortop, 2010, 271-275).

1.3. Kamu Yönetiminde Reform ve Paradigma Değişimi

İnsanların kamu yönetimi ve kamuda görev alan yöneticilerden daha nitelikli hizmetler beklemesi ve kamunun alternatif hizmet sunumu arayışları reformlara zemin hazırlamıştır.

Yeni bir kamu yönetimine ihtiyaç duyulduğunu düşünenler, vatandaşların verimsiz bir yönetim anlayışı yerine; üretken ve beklentilerinin karşılandığı bir yönetim anlayışını talep etmektedirler. Bu durum, yeni kamu yönetimi paradigmasının ortaya çıkmasında etkili olmuştur (Sözen, 2005, s. 31).

1.3.1.Kamu Yönetimi Reformlarının Sebepleri

Yönetim, M.Ö. 5000'li yıllardan beri varlığını idame ettiren bir olgudur. 1854'te İngiltere'de hazırlanan raporda, kamu hizmetlerine dâhil olmak isteyenler, seçilirken çok dikkatli olunmalıdır. 1881'de Başkan Garfield, kamuda işe giremeyen bir kişi tarafından suikasta uğrayınca, 1883'te Pendleton Sözleşmesi kamuoyuna sunulmuştur. Bu sözleşmeye göre, kamu sınavı yapılacak ve sadece başarılı olanlar işin başına getirilecektir. Ayrıca şehir dışından gelecek olanlara yönelik kontenjan açılacaktır. 18.yüzyılda Prusya'da bürokratik örgütlenme adı altında reformlar yapılmıştır. Bu gelişmeler geleneksel kamu yönetiminin oluşumuna katkı sağlamıştır (Koçel, 2018, s.165).

Kamu yönetimi, 19. yüzyıldan sonra bilimsel anlamda sistematik araştırmaların konusu olmuştur. Bu dönemden sonra gelişmeye başladığı coğrafya ve kültürlerin birikimlerinden ve içinde bulunulan dönemin yönetim ve organizasyon anlayışlarının etkisinde ilerlemiştir (Parlak ve Doğan, 2016, s.5)

Yönetim ve organizasyon kavramları kamuda birlikte çalışmaktadırlar. Bir organizasyon çerçevesinde hedeflerini gerçekleştiren yöneticiler, organizasyonu oluşturma işini, verilen kararlarla gerçekleştirirler Organizasyon, artık yöneticilerin amaçlarının gerçekleştiği bir oyun alanıdır (Koçel, 2018, s.165).

1.3.2. Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi

Geleneksel kamu yöneticileri enformasyona kapalı, risk almaktan uzak kuralcıdırlar. Dogmatik yapıları, ders çıkarıp yeni durumlar karşısında daha anlayışlı olmalarına engel olur. Kısaca, herhangi bir yenilik başlatma konusunda yetersizdirler. Bu durum, mekanik anlayışın doğal bir sonucudur.

Çalışanlar, sorgulama yeteneğinden yoksundurlar. Onlar için sadece buldukları mevkiyi korumak önemlidir. Kurallara bağlılığın hat safhada olması ve hata yapmaktan çekinmeleri, araç-amaç ikilisi arasında yer değişikliğine sebep olmaktadır. Daha etkili bir çalışmadan ziyade hata yapmamak onlar için daha kolay bir yoldur. Çalışan işinde istediği kadar başarılı olsun, tek bir hatasında itibarını kaybedecektir. Yöneticiler için % 1'lik bir başarısızlık, gözden düşmek için yeterlidir (Osborne ve Gaebler, 1992, s. 21).

Geleneksel anlayış, sorgulama yetisinden yoksun bir bürokrasiye yol açar. Geleneksel anlayışın değiştirilmesi gereken yönleri; hizmetlerin kaliteli olmayışı, halkın beklentisinin yüksek olması, ekonomik krizler ve yetenekli kişileri özel sektörün kapmasıdır (Al, 2002, s. 131). Geleneksel yönetim aynı zamanda; katı kurallı olması, insanları dikkate almaması ve sorumluluktan kaçması gibi yönlerinden dolayı da fazlasıyla eleştirilmiştir. Fakat eleştirilerin en büyüğü, teknolojiye uyum sağlayamamasıdır (Çelik ve Şimşek, 2018, s. 4).

1.4. Yeni Kamu Yönetim Anlayışı

Yeni kamu yönetimi kavramının genel geçer bir tanımı yoktur. Çünkü bu kavram belli bir yönetim teorisini ifade etmemektedir. Kavram, bütün dünyada yayılan benzeri kamu yönetimi reformları için tanıtımlık bir kavram olarak kullanılmaktadır (Sezer, 2008, s. 163).

Kavramın başındaki yeni ifadesi, geleneksel kamu yönetimi anlayışının yetersiz olduğuna inanan savunucuların normatif bir anlayışı savunmaları ve sosyal adaleti de kamu yönetiminin temel değerleri arasına dâhil etme çabalarından kaynaklanmaktadır (Özgür, 2015, s. 184). Bu anlayışla beraber; hizmet kalitesinin arttırılması, sosyal amaçları gerçekleştirmek için kâr amacı gütmeyen kurumlarla işbirliği yapılması hedeflenmektedir. Aynı zamanda kamu yararına karşı hesap verebilirliği öne çıkaran, vatandaşların ve kamu çalışanlarının güçlendirilmesini öngören ve geleceği planlayan bir yönetim hareketi olarak nitelendirilir (Gürer, 2006, s. 56).

1.4.1. Yeni Kamu Yönetiminin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

1980’li yılların sonlarına doğru gelişmiş ülkelerde kamu sektörünün yönetiminde yeni yaklaşımın temelleri atılmıştır. Bu yaklaşım; “işletmecilik”, “yeni kamu işletmeciliği” , “piyasa temelli kamu yönetimi” ya da “girişimci idare” gibi kavramlarla ifade edilmektedir (Eryılmaz, 2010, s. 17).

Yeni kamu yönetimi anlayışı, dünyada değişen dengelerin ortaya çıkmasıyla bir mecburiyet halini almıştır. Farklılaşan koşullar nedeniyle kamu yönetimi de değişime uğramıştır. Bazı faktörler Reform çalışmalarına sebep olmuş, bu durum da Reform hareketlerini başlatmıştır.

1.4.1.1. Kamu sektörü ve yönetimi üzerinde yoğunlaşan eleştiriler

Yeni kamu yönetimi anlayışı, piyasa yaklaşımli modelleri ile kamusal alanı işgal ettiği ve bu alandaki değerleri erozyona uğrattığı, ideolojik anlamda tarafsızlığının olmadığı bu anlamda yeni sağ ideolojinin savunduğu politikaları temsil eden bir hareket olduğu noktasında eleştirilmiştir (Eryılmaz, 1989, s. 176-177).

Yeni kamu yönetimi anlayışına yönelik diğer eleştiriler şu şekildedir:

- a) Geleneksel kamu yönetimi savunular, problemlili yapıların bünyesinde olduklarını kabul etmemektedirler (Eren, 2001, s. 211).

- b) Yeni kamu yönetimi anlayışının ön gördüğü hizmet modelinde, devletin belirlediği amaçlar, detaylı prosedürler dışında oluşturulan yapılar aracılığı ile hizmet sunanların çıkarları doğrultusunda değişime uğrayabilir (Özgür, 2015, s. 209).
- c) Yeni kamu yönetimi hareketinin özel sektör yönetim anlayışı, kamu hizmeti sunan kuruluşlar için uygun değildir çünkü kamu hizmeti sunan kuruluşlar için belirgin, açık ve sınırlı amaçlar, istikrarlı her zaman belirgin değildir. Yeni kamu yönetimi düşüncesinin ileri sürdüğü tanımlamalarda birçok eksiklikler bulunmaktadır. Yeni kamu yönetimi düşüncesinde performans ölçümü, program, bütçeleme gibi birçok teknik öngörülmekte ancak bunlara ilişkin belirgin tanım yapılmamaktadır (Özer, 2005, s. 300).
- d) Yeni kamu yönetimi anlayışı, rekabetin sınırlarını yanlış tespit ettiğine dair eleştirilere uğramıştır. Buradaki temel sorun, piyasa tipi mekanizmaların, kamu sektöründe de işleyemeyeceğine yöneliktir. Yeni kamu anlayışı; tutarsız ve güvenilmez olması bakımından da eleştirilmiştir (Eren, 2001: 217).
- e) Yeni kamu yönetimi hareketi, paradigma değişimi yaratacak düzeye ulaşamamıştır. Bu hareket, modernist, New Deal'ci, pozitivist, teknolojiye güvenen kamu yönetimi anlayışına esaslı ve etraflı bir alternatif olamamıştır. Ayrıca, hareketin sınırları yeterince açıklığa kavuşamamıştır. Yeni kamu yönetimi öncüleri, çözümü çok zor görünen ve eski bir tartışma olan demokrasi-bürokrasi ilişkisi ile yakından ilgilenmişler ancak bu yakın ilgi yapmak istedikleri yenilikleri gölgelemiştir. Yeni kamu, "kamu hizmeti" anlayışını kapsamını daraltıp, onu sınırlandırdığı için ciddi ölçüde eleştiriye uğramıştır. Özelleştirme karşıtlarının eleştirisine maruz kalan yeni kamu, bu karşıtlara göre özel kesimin gelişmesine katkı sağlamamaktadır. Yeni kamu, dayandığı görüşlerden ayrılamamış ve sorunlar karşısında pratik çözümler üretememiştir. Yeni kamu yönetimi hareketi, tamamen ABD'nin kendi sorunlarına yönelik olmamakla birlikte yine de hayli Amerikancı bir yaklaşım sergilemektedir. Yeni kamu yönetimi hareketinin dile getirdiği yaklaşımların başka ülkelerde de ilgi çekmesi hareketin Amerikancı doğasını değiştirmemiştir (Özgür, 2015, s. 211).

1.4.1.2. Yeni sağ ve ekonomik teorideki değişim

Keynesyen İktisat Okulu anlayışı sorgulanmaya başlanmış, Yeni-Avusturya, Chicago İktisat ve Virginia Politik İktisat Okulları liberalizm anlayışını ortaya çıkarmışlardır. Bunun sonucu olarak Yeni Sağcı politikaların etkisi artmıştır. Yeni sağcı politika hem ekonomik hem de siyasi nitelik taşımaktadır (Saran, 2004, s. 123).

1.4.1.3. Özel sektördeki gelişmelerin etkisi

Yeni Kamuda amaç, yönetimde esnek bir yönetim anlayışı sayesinde kaynakları daha verimli kullanmaktır. Özel sektörde ise, maksimum kar elde etmektir. Maksimum düzeyde kar elde etmek için, özel sektör teknikleri kamuda da kullanılmalıdır (Özgür, 2015, s. 232).

1.4.2. Yeni Kamu Yönetiminin Özellikleri

Yeni yönetim, faaliyet alanı ve hizmet sunumu yönünden geleneksel anlayıştan ayrılır. Bundan dolayı, geleneksel kamu değişime gitmiştir. Ayrıca, kamunun faaliyet alanı daralmış ve piyasaları serbestleştirme politikaları izlenmiştir.

Yeni kamu yönetimi anlayışının reform niteliğini iç ve dış perspektif olmak üzere 2 açıdan ele almak mümkündür. Reform hareketleri; sorumlulukların yeniden tanımlanması, kamu alanının rekabetçi çevreye doğru yaklaşması ve kamu hizmetlerinin sunumuna ilişkin alternatif yöntemler geliştirilmesi yönünde gelişmiştir.

Yeni kamu yönetimi anlayışı, sadece devletin görev alanlarının yeniden tanımlanmasına yönelik bir yaklaşım değil, aynı zamanda daha birçok açıdan geleneksel yönetim anlayışı ile zıt bir yapıyı öngörmektedir (Özer, 2005, s. 151).

1.4.3. Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımının Teorik Temelleri

Yeni kamu reformlarının ortaya çıktığı ülkelerin ortak özelliği, gelişmiş olmalarıdır (Sözen, 2005: 38). Yeni kamu yönetiminin oluşumunda 1970 sonrası oluşan mali

krizlerin, petrol krizi ve küreselleşme sektöründeki yeniliklerin payı oldukça geniştir. Ayrıca, iktisadi nedenlerin de bu oluşumda payı oldukça geniştir (Özer, 2005, s. 152).

1.4.3.1.Yeni kurumcu iktisat

Maliyet, mübadele için harcanan bilgidir. Bir alıcı, alacağı ürün hakkında bilgi sahibi olmak ister. Fiyat bilgisi, bunun bir örneğidir. Fakat mübadele nesnesi söz konusu olduğunda alıcı ve satıcının bilgisi eşit değildir. Satıcı, ürün kalitesi hakkında daha bilgilidir. Bilgilerini saklamak işine gelecekse, satıcı bunu tercih edecektir. Piyasadaki mübadele işlemlerinin plansız olması, bilgi sahibi olmamızı engeller.

Neoklasik okul fiyat oluşumunda arz-talep ve faydacılığı baz alırken; kurumsalcılar, sosyal eğilimleri baz alırlar. Bu anlamda, fikir, beklenti ve alışkanlıkların yansıması fiyat oluşumunu etkilemektedir (Özer, 2005, s. 157).

1.4.3.2. Kamu tercihi teorisi

Kamu Tercihi, iktisadi yöntemlerle karar mekanizmasının değerlendirmesidir. Kurumlar ve bireyler, bencil ve rasyonel bir şekilde hareket ederler. Kuram; optimum düzeyde karar alma biçimini ortaya çıkarmayı hedeflemelidir (Özer, 2005, s. 158).

1.4.3.3. İşlem maliyeti kuramı

İşlem; mal ve hizmetlerin örgüt içi gruplar arasındaki veya örgütsel sınırlar arasındaki alışverişidir. İşlem maliyetleri ise, kişi veya örgütler arası alışverişleri idare etmek için yapılan pazarlık, gözetim ve yönetim maliyetlerinin tümüdür.

İşlem maliyetleri; aracılık ücretleri, hizmet bedelleri, kredi faizleri gibi açık ya da karşı tarafın performansını takip etmek gibi gizli olabilir. Teoriye göre örgüt sahipleri, en az işlem maliyeti oluşturan durumun peşindedir.

Yapılan bu işlemler bir ucu pazar ve diğer ucu örgüt olan yönetim yapıları arasında yürütülmektedir. Örgütün üreteceği hizmetler için gerek duyduğu işlemleri iç sözleşmelerle kendi bünyesinde gerçekleştirme durumuna, “hiyerarşik (bürokratik) kontrol” denmektedir. Örgütün ihtiyaç duyduğu işlemleri dış sözleşmelerle pazar mekanizmasına ihale etmesi durumuna ise “pazar kontrolü” denmektedir. Teoriye göre işlem maliyetleri düşük olan örgütler yüksek işlem maliyetli örgütlerden daha yüksek performans göstereceklerdir (Özer, 2005, s. 159).

1.4.3.4. Vekalet teorisi

Michael C. Jensen ve William H. Meckling tarafından geliştirilen vekâlet teorisi, örgüt sahipleri ile çalışanlar arasındaki sözleşme olarak görmektedir. Teoriye göre asil kendi adına örgütsel işleri yapması için vekile sözleşmeler oluşturarak yetki vermektedir. Bu sözleşmelere dayanarak vekil gerekli çıktılara ulaştığı takdirde asilden belirli bir ücret alacaktır.

Vekâlet teorisinde asil ve vekilin istek ve amaçlarının uyuşmaması sonucu yaşanabilecek vekâlet sorunu önemlidir. Bu soruna göre asillerin amacı, servet artırımındır. Vekiller ise servetten aldıkları payı çoğaltmak isterler.

Diğer sorun ise, asil ile vekilin risk tutumlarının uyuşmamasıdır. Bu durumda asille vekil farklı risk tutumları nedeniyle aynı davranışları sergileyemeyeceklerdir (Özer, 2005, s. 162).

1.4.3.5. Mülkiyet hakları teorisi

Mülkiyetin için; nesnenin arzulanır olması gerekmektedir. Sınırlı olan nesneyi, sınırlı sayıda insan kullanacaktır. Nesneye sahip olmak isteyen, ne olursa olsun bu istemden vazgeçmeyecek ve elinden geleni yapacaktır. Mülkiyet hakları, üçe ayrılır: enformel kısıtlar, yazılı kurallar ve yaptırımlar (Özer, 2005, s. 163).

1.4.3.6. İşletmecilik

Piyasalar belirsizdirler. Birey mübadele yapmak isterken, birden fazla satıcı ile muhatap olacağı için, en kaliteli malı satan konusunda bilgi sahibi değildir. Bu bilgiye ancak araştırmaları sonucunda ulaşabilir. Birey, satın alacağı ürün noktasında pazarlığa girişmek isteyecektir. Coase'a göre işlem maliyeti, fiyat mekanizmasından kaynaklanan maliyetlerdir. Demsetz'e göre ise, mülkiyet sahibi unvanının el değiştirme maliyetidir. Firmaların varlığı işlemlerin maliyeti açısından çok önemlidir. Yeni Kurumsal Okul; fiyatlama sürecine, kararların alınma şekline nasıl alındığına ve rekabetin kararlar üzerindeki etkilerine vurgu yapar (Özer, 2005, s. 163-164).

1.4.4. Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimine Neden Olan Başlıca Eğilim ve Etmenler

Kamuda yeniden yapılanma hareketi; ABD'de hizmet kalitesinin artırılması, performansın geliştirilmesi, bürokrasinin azaltılması ve yeni bilgi teknolojilerinin kamusal alanda kullanımını artırmayı amaçlayan bir hareket olarak ortaya çıkmıştır. 1990'larda başlayan reform hareketlerinin odak noktası, özelleştirme uygulamalarından ziyade, devletin temel fonksiyonlarının yeniden düzenlenmesine yöneliktir. Bu dönemde uygulanan reform hareketlerinin en önemli ögesi, devlet yönetiminde geleneksel yönetim anlayışına yönelik reform yapılması ve bu yolla devletin daha etkin ve çağdaş bir yapıya kavuşturulmasıdır.

Yeniden yapılanma hareketi ve çağdaş kamu yönetimi anlayışının kamusal alanın yapılandırılmasına yönelik öne sürdüğü görüşler birbiri ile paralellik göstermektedir. Örneğin, yeni kamu yönetimi anlayışında çalışanların ve vatandaşların karar alma süreçlerine katılmaları müşterilerin güçlendirilmesi ve kamu çalışanlarının yetkilendirilmesi düşüncesi ile paralellik göstermektedir. Benzer biçimde vatandaş tercihleri ile müşteri odaklı yönetim, performans ölçümü ve performans hedeflerinin belirlenmesi ise misyon yönelimli devlet ve sonuç odaklı devlet anlayışı ile benzerlik göstermektedir (Demarie ve Hitt, 2000, s. 421).

1.4.4.1 Toplam kalite yönetimi

Fordist döneme hâkim olan geniş kitleli birikimin, üretimde çok önemli bir yeri bulunmaktadır. Önceki yıllarda üretim hacmi ve maliyet önemliken, bu faktörler önemini yitirmiş; onların yerini kalite ve hız almıştır. Şirketlerin kendi aralarındaki rekabeti, *kalite* unsurunun daha çok ön plana çıkmasını sağlamıştır. Ucuz üretimin yerini, kaliteli ürünler almıştır. Kalite, ekip çalışmasını da beraberinde getirmiştir. Belek'e göre, kalite; şirketlerin karını artırmaya yönelik en önemli ideolojidir (Demarie ve Hitt, 2000, s. 421).

1.4.4.2. Dış kaynak kullanımı

Dış kaynak kullanımı; örgütün işini, dış tedarikçilere devretmesi olayıdır. Dış kaynak kullanımının birden fazla tanımı bulunmaktadır. Bu tanımların ortak noktası, becerilerinin yetmediği işleri, başka işletmelere devretmeleri ve becerilerine daha fazla yoğunlaşmalarıdır. Literatürde yer almış tanımlardan birkaçı aşağıda maddeler halinde verilmektedir (Koç ve Topaloğlu, 2010, s. 141).

1.4.4.3. Kıyaslama

İşletme; performansının yükselmesi adına, üstün performansa sahip işletmeleri inceler. Kıyaslama, başarıya ulaştıran uygulamalar üzerinde odaklanmıştır. Kıyaslama, daimi bir arayıştır. Kıyaslama, kendini keşfetmektir. Bu keşif; daima daha başarılı olanı örnek alma yönündedir (Demarie ve Hitt, 2000, s. 420).

1.4.4.4. İş gören güçlendirme

Çalışanların güçlendirilmesi; ekip çalışması ile çalışan bireylerin her birinin gelişimine katkı sağlamaktır. Güçlendirmenin hedefi; iş göreni işveren yetkisine getirmektir. Güçlendirmede yetki devri vardır. Buradaki temel hedef ise yöneticinin, gerekli gördüğü kişiye hakkını geçici olarak devretmesidir (Pelit, 2011, s. 211).

Kendisini çalışma ortamında güvende hisseden bireyler daha verimli bir şekilde çalışabileceklerdir ve bu durum çalışan bireylerin performanslarını olumlu yönde

etkileyecektir. Böyle bir sonuca ise iş sağlığı ve güvenliğinde yapılacak düzenlemeler sayesinde ulaşmak mümkün olabilecektir (Konak ve Ofluoğlu, 2013. S. 609).

1.4.4.5. Küçülme

İşletme yönetiminin personel sayısını, maliyeti ve iş sürecini azaltmasıdır. Buradaki temel hedef; maliyeti düşürmek, karar verme sürecini en aza indirmek, iletişimi güçlendirmek, daha güçlü ve verimli olmaktır. Bu hedefler doğrultusunda, eskiye oranla daha fazla çalışılacak, bunun sonucu olarak da finansal sonuçlar büyüyecektir (Demarie ve Hitt, 2000, s. 422).

1.4.4.6. Bilişim teknolojilerinin yönetimde uygulanması

Her bir işletme, farklı hedefler doğrultusunda Bilişim Teknolojilerine ihtiyaç duymaktadır. Bilişim Teknolojileri, karar verebilme becerisini geliştirir. Bunun yanında, gelecek ile ilgili belirsizliğin azaltılması, kalitenin ve verimliliğin artması, maliyetlerin azaltılması konusunda önemli rol oynar (Demarie ve Hitt, 2000, s. 420).

Değişen piyasa koşullarında işletmelerin rekabetlerini fazlaştırmaları ve tüketici ihtiyaçlarının maksimum düzeyde karşılanabilmesi için teknolojik gelişmeleri takip ederek yönetimlerine entegre etmişlerdir (Tekin, Zerenler, Bilge, Yıldız ve Özilhan, 2005, s.1).

İşletmenin faaliyetlerini destekleme ve rekabet üstünlüğü sağlama kısmında, bu teknolojilerinden nasıl yararlanılacağı sorusu örgüt yönetiminin üzerinde durduğu en önemli konudur. Bu noktada Porter tarafından ileri sürülen model, oldukça yararlı olmaktadır (Demarie ve Hitt, 2000, s. 423).

1.4.4.7. Stratejik yönetim

Stratejik yöntem, işletmelere göre farklılık göstermektedir. Bazı işletmelerde sadece bilgilerin paylaşılması olan strateji; bazılarında ise işletmelerin birleşerek farklı bir

işletme oluşturmalarını konu edinir. Ortak strateji, işletmeler arası birlik ve beraberliğin genel ifadesidir (Demarie ve Hitt, 2000, s. 424).



İKİNCİ BÖLÜM

2. YENİ KAMU YÖNETİMİ KÜLTÜRÜ

2.1. Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Ana Dinamikleri

2.1.1. Katılımcılık

Katılım; kamu siyasallarının hem belirlenmesinde hem uygulanmasında hem de denetlenmesinde yer almaktadır. Aynı zamanda iktidarı kullanmakta olan kişilerin kararlarını etkilemeye yönelik bütün işlem ve eylemler ya da toplumsal ve siyasal örgütlerin etkileşimi veya karar almada zamanın ve kaynakların daha iyi kullanılması, hedeflere ulaşmak için bir takım faaliyetlere girişmek ve ortak amaçlar doğrultusunda ortakların ve müşterilerin yürütmekte olduğu faaliyetlerin tamamı olarak tanımlanabilmektedir (Öner, 2006, s. 18).

Yeni kamu yönetimi anlayışındaki temel dinamiklerden biri, katılımcı nitelikteki bir yönetim mekanizması meydana getirebilmek ve bu mekanizmayı harekete geçirmek suretiyle etkin kılabilmeğdir. Bunun sebebi ise katılımcı yönetim anlayışının halkın karar alma sürecindeki rolünün artırılmasında ve şeffaflığın sağlanabilmesinde oldukça önemli bir unsur olarak görülmesidir. Katılımcılık yaklaşımının temelinde, vatandaşların onları ilgilendiren kararların alınma sürecinde bulunmalarının gerekli olduğu düşüncesi yer almaktadır (Kavasoğlu, 2011, s. 82).

Vatandaşın politika sürecine dâhil olması, idare ile olan ilişkisini daha da kalıcı hale getirir. Vatandaş görüşlerini, sadece seçim zamanı değil, sık sık bildirebilmelidir. Görüşlerin dikkate alınmaması durumunda, vatandaşa açıklama yapılmalıdır. Vatandaş bu sürece dâhil olursa, yönetime olan güven artmış olacak, bu sayede de demokrasi güçlenecektir (Eryılmaz, 2010, s. 90).

Katılımcılık konusunda karşılaşılan problemlerden biri cesaret eksikliği diğeri ise ilgisizliktir. Günümüzde ilgisizliğin temel nedenlerinden biri, yerel ölçekte dahi vatandaşların karar vericilerin kararları üzerindeki etkilerinin ve katılımcılık

mekanizmasının işlerliğinin az olacağı inancına dayanmaktadır. Katılımcılığı önemli kılan nedenlerden biri ise kamu sektörünün performansının katılımcılık mekanizmasıyla artacağı düşüncesidir. Burada yatan temel fikir ise katılımcılık mekanizmasına yüksek düzeyde işlerlik kazandırmanın, yenilikçi stratejiler konusunda politika yapıları harekete geçireceği düşüncesine dayanmaktadır (Öner, 2006, s. 19).

Bireylerin çeşitli yol ve metotlarla kamu hizmetlerini yürütmekle görevli olan kamu kuruluşlarının hem karar hem de uygulamalarını etkilemelerine ve bir ölçüde bunların sorumluluğunu üstlenmelerine imkân sağlamakta olan katılım olgusunun diğer faydaları şu şekilde sıralanabilmektedir (Şen, 2014, s. 29).

- a) Katılım, bireylerin demokrasi duygularını geliştirmektedir. Böylece vatandaşlar atanmış ve seçilmiş kamu görevlilerini daha etkin bir şekilde denetleyebilmekte, kararlarını ve uygulamalarını değerlendirebilmektedirler.
- b) Katılım, kurumların insana dönük ve vatandaşa duyarlı nitelikler kazanmalarına yardımcı olmaktadır.
- c) Katılım, bireylerin sosyalleştirilmeleri sürecinin en etkili yollarından biridir. Katılım mekanizması sayesinde toplumsal görüş birliğine ulaşılması ve kolektif kararların alınabilmesi, topluluk üyeleri arasında anlayış, hoşgörü, eşitlik ve sevgi duygularının gelişmesine yardımcı olarak hem ortak değerlerin oluşması sağlanabilmekte hem de toplumsal bütünleşme kolaylaşmaktadır.
- d) Vatandaşların karar verme, planlama ve uygulama süreçlerine yapmakta oldukları katkı ve etkiler bu süreçlerin yerel şartlara ve vatandaşların ihtiyaç, beklenti ve istekleri ile uyumlu olmasını mümkün kılmaktadır.

2.1.2. Şeffaflık ve Bilgi Edinme Hakkı

20.yüzyılda kamu yönetiminin örgütlenmesindeki baskın biçim, tartışmasız Weberyen bürokratik örgütlenme biçimi ve buna bağlı işleyen paradigma idi. Ülkelerin ideolojileri ister toplum çıkarları ekseninde bireysel çıkarların terk edildiği

bir anlayışı, isterse bireysel hakların feda edilemeyeceği öngörüsünü kabul eden bir hoşgörüyü, isterse devlet düşüncesinin hala en aziz varlık olduğu kabulünü sürdüren inancı işlesin, hiçbir biçimde bürokratik yapılanma dışında güçlü bir alternatifin örgütlenme alanında kendini gösterebildiğini söylemek pek mümkün değildir. Ülkelerin siyasi yapıları, ister federatif birliğe isterse de daha az bağımlı konfederatif birlikteliğe dayansın, aralarında ciddi bir farklılaşma olmaksızın, hepsinde bürokratik örgütlenmenin hâkim olduğu görülmektedir.

Yönetim bilimindeki “aleniyet”, “açıklık” ve “şeffaflık” terimleri Şeffaflık kavramını ifade eder. Bu terimlerin anlatmak istediği, alternatif yönetim anlayışıdır. Keza birey için de en büyük fazilet, yaptığı eylemlerin hesabını verirken şeffaf olmasıdır. Şeffaflık, sorumlu ve duyarlı olmanın sonuçlarından biridir. Şeffaf bireylerden oluşan toplum; sorumlu, demokratik, gelişmiş kısacası ideal bir toplumdur.

Bilgi edinme hakkı, İsveç’te ortaya çıkmış, 1876’daki kanun ile bu hak vatandaşlara tanınmıştır. 1966’da ABD’de çıkan Bilgi Edinme Özgürlüğü ve Günışığında Yönetim yasaları bu alanda yapılan ilk yasal düzenlemelerdir (Eryılmaz, 2008, s. 90-91).

Geleneksel anlayıştan yeni kamu yönetimi anlayışına geçişte önemle üzerinde durulan kavramlardan biri olan şeffaflık sayesinde yönetim anlayışında demokrasinin gelişmesine katkı sağlanmakta ve hem verimli hem de etkin bir kamu sektörünün oluşması mümkün olmaktadır. Aynı zamanda şeffaf bir yönetim anlayışının oluşturulması hem kamu kurumlarının işlemleriyle ilgili vatandaşların doğru bilgiler alabilmesini sağlamakta hem de hesap verebilirlik mekanizmasının işlerliğini yükseltmektedir. Bu kapsamda saydamlık için yeni yönetim anlayışı;

- a) Yetki, görev ve sorumlulukların açıkça belirtilmesini,
- b) Bilgilerin düzenli olarak belirli standartlar çerçevesinde yayımlanması aracılığıyla ulaşılabilir ve kamuya açık olmasını,
- c) Kaynakların dağıtılması ve kullanılması süreçlerinde bütçelerin hem hazırlanma hem uygulanma hem de raporlanma süreçlerinin açık olmasını,

- d) İstatiksel ve denetimle ilgili veri yayınlama sisteminin açıklığı ve kalitesi açısından bağımsız güvencelere sahip olmasını öngörmektedir (Kavasoğlu, 2011, s. 84).

2.1.3. Hesap Verebilirlik

Hesap verebilirlik, kısaca bir kişinin yaptıklarından dolayı bir başka otoriteye açıklama yapması, bunun haricinde performansın açıklanması, bir kişinin sorumluluklarını hangi yollarla ya da ne şekilde yerine getirdiğini açıklaması, ispat etmesi veya ortaya koyması zorunluluğu olarak tanımlanmıştır. Hesap verme sorumluluğuyla hedeflenen; sonuçları gerçekleştirebilmek için nelerin yapılmasının planlandığı, hangi işlemlerin yapılmış olup olmadığı, nelerin yapılmakta olduğu, yapılması mecburi olan şeylerin gerekli zamanda yapılıp yapılmadığı ve nelerin olumlu nelerin olumsuz gittiğinin sorgulanmasıdır. Dolayısıyla hesap verme sorumluluğu sayesinde saydamlık, tarafsızlık, kanun önünde eşitlik ve hukuka uygunluk gibi ilkelere uyulup uyulmadığı tespit edilmekte ve sorumluluğu devredenlere, öngörüldüğü şekilde sorumluluklarının yerine getirilip getirilmediğinin saptanmasına olanak sağlanmaktadır (Şen, 2014, s. 35).

Yeni kamu yönetimi anlayışı, hesap verebilirlik açısından geleneksel kamu yönetimi anlayışından oldukça farklı yaklaşımlar öne sürmektedir. Yeni kamu yönetimi anlayışı bu kapsamda geleneksel yönetim anlayışında mevcut olan ve kamu gücünü kamu görevlilerinin kullanmalarından dolayı hiyerarşik düzlemdeki üstlerine, kamu yöneticilerinin de hükümete ve siyasal iktidardaki halkın temsilcileri olan parlamentoya yönelik olarak sorumlu tutulması, parlamentonun ise seçimler yoluyla halka karşı sorumluluğunu esas almakta olan hesap verme yükümlülüğünü yeterli seviyede bulmamaktadır. Bunun sebebi ise refah devleti politikalarının egemen durumda olması sebebiyle kamu sektörünün hem işlev hem de yapı açısından fazlasıyla büyümüş olması ve dolayısıyla geleneksel kamu yönetiminde yer alan hesap verme mekanizmalarının yetersiz kalmış olmasıdır. Kısaca, bürokrasinin büyümüş olup ileri derecede uzmanlaşması sonucunda bürokratların güçleri artmış ve dolayısıyla bürokratların üzerindeki siyasal denetim zorlaşmıştır (Sözen, 2005, s. 88-89).

Hesap verebilirlik açısından yeni yönetim anlayışı, politik hesap verebilirlik ile birlikte yönetsel hesap verebilirliği de devreye sokmaktadır. Bu anlayışla kamu görevlileri hem yaptıkları işten hem de ulaştıkları sonuçlardan sorumlu tutulmaktadır. Bu yöntemle düzenleme ve kurallara odaklanmak yerine amaçlara ulaşmak, kaynakların etkin ve etkili bir şekilde kullanılmasını sağlamak ve cevap verebilirliğin artırılması hedeflenmektedir (Yılmaz, 2017, s. 26).

Yönetim ile vatandaş ilişkisine işaret eden bu tanımda, vatandaşlar oylarına karşılık yönetimden hizmet beklemektedirler. Vatandaş, yönetim faaliyetleri hakkında bilgi edinebilmeli ve onu denetleyebilmelidir.

Yürürlükteki Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'na göre yetkililer, kaynakların hukuka uygun elde edilmesi ve kullanılması, muhasebeleştirilmesi, raporlanması ve kötüye kullanılmaması adına her önlemin alınmasından sorumludur (Eryılmaz, 2008, s. 91-92).

2.1.4. Hizmette Yerellik

Latince “subsidiium” kökünden gelen ve Türkçe’ye “yerindelik” olarak tercüme edilen “subsidiarity” sözcüğü, yedek güç ve yedek ordu gibi anlamlarda kullanılmaktadır. Burada kavramın içeriği incelendiğinde yardımcı ordunun daha çok ihtiyaç durumunda kullanılması ve çağrılmadan gelmemesinin söz konusu olduğu görülmektedir. Kısaca ihtiyaç durumunda talep edilen ve kullanılan bu destek, belirli bir birimin desteğine gelmekte ancak hiçbir şekilde o birimin yerini almamaktadır (Balamir Coşkun, 2007, s. 8).

Kavram, devlet veya herhangi bir üst otorite ve o otoritenin kapsamındaki fonksiyonel ya da yerel gruplaşmalar arasında kurulan ilişkide; bağımlılık ve özerklik sınırlarının çizilmesinde, bir yandan aktörlerin azami bağımsızlığının diğer taraftan ise genel kamusal faydanın gözetilmesi ilkesi şeklinde tanımlanmaktadır. Bu ilke doğrultusunda bir üst otorite, yetki ya da müdahale hakkını ancak yakın otorite ya da yakın merciin yetersiz kaldığı durumlarda gösterebilmektedir (Bozkurt vd., 2008, s. 228).

Birey ve devlet arasında bir takım toplumsal ara kademeler meydana getirilmesini öngören anlayıştaki temel amaç, söz konusu kademeli yapı dahilinde bulunan birimler arasındaki ilişkilerin düzenlenmesidir. Burada kural olarak halka en yakın olan kademenin karar alma ya da politika belirlemede veya hizmet sunmada birincil konumda olması, üst kademenin ise alt kademedekine kıyasla ikincil konumda olarak gerekli durumlarda destekleyici rol oynaması gerekmektedir (Özmen, 2012, s. 121-122).

Buna göre optimal bir yerel hizmetin, söz konusu hizmetin gereklerini optimal biçimde icra edebilecek olan birim tarafından halka sunulması gerekmektedir. Gerekli finansal kaynakların temin edilmesi ya da bu kaynakların bulunması fırsatının yerel yönetimlere şartsız ve kayıtsız olarak sağlanması koşuluyla yerel hizmetlerin halka sunulması en küçük yönetim birimine verilmelidir. Bu birimin başarısız olması durumunda hizmet daha üst konumdaki yönetim birimlerine devredilebilir (Coşkun ve Koyuncu, 2008, s. 366-367).

Genellikle merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki görev ve yetkilerin paylaşılmasında uygulanan hizmette yerellik ilkesi; yerel hizmetlerin sunumunda yerel düzeyde merkezi yönetimin etkin bir şekilde yürütülememesi ya da hiç yerine getirilememesi durumunda yetki üstlenilmesinin gerekliliği öngörmektedir. Hizmette yerellik ilkesindeki amaç, karar verme mekanizmasını mümkün olduğunca vatandaşa yaklaştırmak olduğundan, temel anlamda bu ilkenin siyasi bir niteliğe sahip olduğu söylenebilir (Eryılmaz, 2010, s. 88).

Farklı yönetim seviyeleri arasındaki yetki paylaşımını temel almakta ve hizmette halka yakın olmayı öngörmekte olan hizmette yerellik ilkesi, görülmesi gereken kamusal ihtiyaçlara en yakın olan yönetim tarafından yetkinin kullanılmasını ifade etmektedir. Bu ilkeye göre, kesin surette bir gereklilik arz etmesi koşuluyla alt düzey, yetkisini üst düzeye devretmektedir. Kamusal ihtiyaçlara en yakın olan yönetim, aynı şekilde halka da en yakın olan yönetimdir. Ancak bu şekilde hizmet yönetimine halkın etkin olarak katılımı ve hizmet yürütenleri denetlemesi sağlanabilmektedir (Özmen, 2012, s. 121-122).

Üç ayrı alanda uygulaması olan hizmette yerellik ilkesindeki birinci pratik alan özelleştirmedir. Bu alanda kamu sektörüyle özel sektör arasında sorumlulukların

paylaştırılması söz konusudur. İkinci alan bir ülkenin sınırlarını kapsamaktadır ve burada sorumluluklar; il ve kent, devlet ile bölge arasında paylaştırılmaktadır. Üçüncü alan ise uluslararası düzeyi alakadar etmektedir. Bu çerçevede önemli olan hem uluslararası kuruluşlar hem de bunların üyesi olan devletlerin kurduğu ilişkilerdir (Şekeroğlu, 2010, s. 56).

Demokratik düzende, kamu ve halk ilişkisi demokratik olmalıdır. Belediyeler, halkın kararlarına yön vermesine olanak tanır. Bu sayede katılımcı bir yönetim sağlayabilirler. Demokrasinin temel amacı katılımı yaygın hale getirmektir.

Halk, genel ve yerel yönetim üzerinde etkilidir. Bu etki, hem aynı hem de farklı yönde olabilir. Çocuk yuvası için dernek kurularak bağış toplanması *aynı yön*, ekmeğe gelen zam konusunda kişilerin imza toplaması *farklı yön* etkiye örnektir. Hizmette yerellik, bireyi toplumun odağı haline getirir. Kısaca bu kavrama göre, hizmeti, ona en yakın olan birim yürütmelidir (Eryılmaz, 2008, s. 93).

2.1.5. Vatandaş/Müşteri Odaklılık

Geleneksel kamu yönetimi anlayışındaki tekelci hizmet sunma modeli ve vatandaş/müşteri taleplerini yeteri kadar dikkate almayan tutum, söz konusu anlayışa yöneltmekte olan eleştirilerin oldukça büyük bir kısmını meydana getirmektedir. Vatandaşlar, kamu hizmetlerine yönelik olarak artık hem daha fazlasını talep edebilmekte hem de tercih özgürlüğüne sahip oldukları bir yapıyı arzulamaktadırlar. Çağımızda kamu hizmeti anlayışının felsefi temelini teşkil eden müşteri odaklılık; küreselleşme ile beraber görülen bireycilik, rekabetçilik ve girişimcilik gibi piyasa eksenli olan değerler çerçevesinde yeniden yapılanma girişimlerinin bir neticesidir (Şen, 2014, s. 29).

Kamu sektöründe iletişim ve bilgi teknolojilerinin kullanılması, kamu yönetiminden vatandaşların daha kaliteli hizmetler talep etmesi, yönetim konusunda açıklık ve kamu hizmetlerinden faydalananların karar alma sürecine daha yoğun olarak katılmak istemeleri gibi gelişmeler, kamu örgütlerini vatandaş/müşteri odaklılık anlayışını benimsemeye yöneltmiştir (Sezer, 2008, s. 148).

Müşteri odaklı yönetim yaklaşımıyla; uzmanlaşma, kurallara sıkı bağlılık ve merkezîyetçilik gibi niteliklere göre biçimlenen kamu yönetiminin geleneksel modeli esaslı bir şekilde sorgulanmamakta, aksine yalnızca bu ilkelerin aşırı düzeyde dikkate alınması eleştirilmektedir. Böylelikle eski örgütsel yapıdan tamamıyla bir kopuş değil, adım adım yönetim süreçlerinin iyileştirilmesi ve vatandaşlara yakınlık seviyesinin sürekli olarak yükseltilmesi amaçlanmaktadır (Şen, 2014, s. 30).

Kamu yönetiminin eleştirilme sebebi, işleyişindeki yetersizliklerdir. Dış çevredeki değişimler, organizasyonların da değişimini zorunlu hale getirir. Değişimle beraber beklentilerin de değişmesi, talep farklılığına sebep olmuştur. Vatandaş artık ellerindekiyle yetinemez olmuştur (Eryılmaz, 2008, s. 95).

Kamu yönetimi içerisindeki bireyin görevi; kalite, sunum zamanlaması, sunumun şekli ve verimliliğini denetlemektir. Birey, pasif rolden aktif role geçiş yapmıştır. Kamu yönetimi yaklaşımı, yurttaşla karşı değişmelidir. Buradaki amaç, özel kamunun iyileşmesine katkı sağlarken vatandaşla da verimli bir hizmet sunabilmektir (Eryılmaz, 2010, s. 95).

2.1.6. Performans Denetimi

Denetim; kabul edilen plana, belirlenen ilkelere ve verilen direktife uygun olarak yönetim faaliyetlerinin uygun olarak etkin bir biçimde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini ortaya koymakta olan araç şeklinde tanımlanmaktadır (Tortop vd., 2010, s. 123).

Denetim, kamu yönetimi alanında genellikle planlanan program, amaç ve hedeflerin gerçekleştirme seviyesinin tespit edilmesi için yürütülmekte olan bir faaliyet şeklinde ifade edilmektedir. Kamu yönetiminin geleneksel yönetim anlayışındaki denetimi; yerindelik, mali denetim ve kurallara uygunluk şeklinde gerçekleştirilmektedir (Köseoğlu, 2011, s. 309).

Denetimde önemli olan noktalar, gerçekleştirilen faaliyetlerin verimli olup olmamasıdır. Beklentiler ile denetim arasındaki fark, denetimin yeniden yapılmasını

gerekli kılmıştır. Bu tekrarlanan denetim, kamuda da yeni gelişmelere sebebiyet vermiştir (Eryılmaz, 2010, s. 97).

Performans denetimi, bireylerin kendi kişisel potansiyellerinin farkına varmalarını sağlayacak şekilde motive edilmeleri suretiyle kişilerden, takımlardan ve organizasyonlardan daha etkili sonuçlar alabilmek için üzerinde anlaşmaya varılmış olan amaçlar, hedefler, performans standartları, geri bildirim, ölçüm ve ödüllendirme aşamalarından meydana gelen sistematik bir yönetim aracıdır. Kısaca performans denetiminin temel çerçevesini çizen ilkeler şu şekildedir (Halis ve Tekinkuş, 2013, s. 228):

- a) Kriterlerin kolay anlaşılır, basit ve gündelik işlerle alakalı olması gerekmektedir.
- b) Kullanıcının ihtiyacına ya da ölçülmesi istenen amaca uygun olan kriterler tercih edilmelidir.
- c) Sayısal kriterler daha kolay olarak anlaşılabilirdiğinden kriterler için kullanılmakta olan verilerin daha çok sayısal olması gerekmektedir.
- d) Performansın fiziksel açıdan olduğu gibi parasal açıdan da açıklanması gerekmektedir. Kriterler, parasal akışların ve maliyet öğelerinin incelenmesine olanak vermelidir.
- e) Kriterler, durumu bütün gerçekliği ile ölçebilmeli ve ölçülen olayın istatistiksel karakterlerini doğrulukla ve açıklıkla belirtmelidir.

Performans denetimi, kamu yönetimindeki performans odaklı yönetim düşüncesinin yaygınlaşmasının bir neticesi olarak yüksek denetim kurumlarının odak noktası durumuna gelmiştir. Girdilere veya girdiler ile çıktılar arasındaki süreç ve ilişkilere değil, daha ziyade sonuçlara vurgu söz konusu durumdadır. Kısaca etkinlik boyutu, kamu kurum ve kuruluşlarının hedeflerini gerçekleştirme seviyelerinin ve elde ettikleri başarının değerlendirilmesi büyük önem taşımaktadır (Akyel ve Köse, 2010, s. 21).

2.1.7. Yönetişim

Yönetişim, toplumda yer alan aktörleri birer paydaş olarak ele alarak; bunlar (toplumsal, siyasal ve ekonomik aktörler) arasında gerçekleşen etkileşimin ortaya çıkarmakta olduğu bir süreç olarak tanımlanabilmektedir. Bu kavram, siyasal iktidarın ve devletin faaliyetleriyle kamu yönetimini sınırlandırmayarak sivil toplum ve özel sektör kuruluşlarını yönetimdeki vazgeçilmez aktörler olarak kabul etmektedir (Eryılmaz, 2010, s. 28).

Yönetişim kavramının ortaya çıkış sebebi, yönetim kavramının yerini doldurmaktır. Yönetim, bürokratik yapıya dayalıdır. Yönetişim ise, bürokratik yapı harici kişilerin de yönetimde yer aldığı modeldir.

Yönetim, belli bir amaç doğrultusunda yürütülen faaliyetler olmanın yanında; aileden başlayıp devlete kadar uzanan faaliyetlerdir.

Kamu ve özel yönetim çevresi birbirinden farklıdır. Özel sektör yönetimine göre, yönetilenler de yönetim sürecine dâhil edilecektir. Kamu yönetimindeki bu düşünce farklılığı yönetimi yetersiz kılmıştır (Eryılmaz, 2008, s. 100).

Yönetişim kavramı tarafından ileri sürülen öneriler, Stoker tarafından şu şekilde özetlenmektedir (Aktaran Özmen, 2012, s. 130-131):

- a) Yönetişim, hükümeti temel nokta olarak kabul etmekte ancak onun da ötesinde bazı aktör ve kurumların varlığına vurgu yapmaktadır.
- b) Sosyal ve ekonomik problemlerin çözümünde aktörlerin sorumluluklarının ve sınırlarının belirsizliğine değinmektedir.
- c) Kolektif faaliyetlere katılım gösteren aktör ve kurumlar arasındaki güç bağına ortaya koymaktadır.
- d) Kendi kendini organize edebilen ve özerk aktörler ağıyla ilgili bir kavram olarak ön plana çıkmaktadır.

- e) Problemlerin çözülmesinde sorumlu olan aktörlerin yeterli kapasiteye sahip durumda olduklarını kabul etmekte ve problemlerin çözümünü yalnızca idarenin yetki ve gücüne dayandırmamaktadır.

İyi yönetim ilkelerinin yürürlüğe konulması, etkileşimin bütün ortakların ve toplumun faydasına olması açısından son derece önem taşımaktadır. Söz konusu ilkeler ise; şeffaflık, etkinlik, katılımcılık, etkililik, hesap verebilirlik, hukukun üstünlüğü, eşitlik ve sürdürülebilirlik olarak ifade edilebilmektedir. Bu ilkeleri kısaca açıklamak gerekirse (Mucuk ve Uysal, 2010, s. 350-351):

- a) *Şeffaflık*: Karar verme sürecindeki kural, standart ve prosedürlerin açık, öngörülebilir ve doğrulanabilir olma derecesidir.
- b) *Etkinlik*: Amaçlanan sonuçlara ulaşmak için ekonomik kaynakların nasıl kullanıldığının bir ölçüsüdür.
- c) *Katılımcılık*: Alınan kararların doğrudan veya dolaylı olarak etkili olduğu iktisadi, sosyal ve siyasal aktörler için sürece ve işleyişe dahil olma durumudur.
- d) *Etkililik*: Belirlenen hedeflere ulaşma konusunda yapılan müdahalenin boyutunun bir göstergesidir.
- e) *Hesap Verebilirlik*: Karar vericinin almakta ve hayata geçirmekte olduğu kararlar ile bu kararların getirdiği sonuçları açıklama sorumluluğudur.
- f) *Hukukun Üstünlüğü*: Kural koyucular da dahil olmak üzere toplumdaki her üyenin yasalara bağlı kalması ilkesidir.
- g) *Eşitlik*: Herhangi bir fark gözetmeden herkese eşit şekilde yaklaşılması prensibidir.
- h) *Sürdürülebilirlik*: Kararların alınmasından sonra belirli bir süre olumlu etkilerinin devam etme ihtimalidir.

2.1.8. Alternatif Hizmet Sunma Yöntemleri

Alternatif hizmet sunumu, kamuda hem rollerin hem de yönetim organizasyonlarının sahip oldukları işlevlerin yeniden tasarlanmasını öngören ve bir yandan kamu hizmetlerinin vatandaş/müşteri odaklı olmasına bir yandan da kamu politikalarının başarısına dayanan, yaratıcı ve dinamik bir kamu sektörünün yeni baştan yapılanması sürecidir (Şen, 2014, s. 31).

Alternatif hizmet sunma yöntemleri, daha etkili vatandaş/müşteri odaklı hizmetler için yönetimin bütün aşamalarındaki organizasyonların tümünü bir araya getirmek ve yönetim departmanları içerisinde organizasyon performansını geliştirmek için uygun organizasyon şekilleri meydana getirmek şeklinde iki kategoride değerlendirilebilmektedir. Alternatif hizmet sunumu, hizmetlerin sunumunu ve hizmet programlarını geliştirmek adına hem yönetimdeki hem de yönetim dışındaki sektörlerin diğer düzeyleriyle ortaklığı içeren uygun ve yeni organizasyon düzenlemeleri ve şekillerinin takip edilmesini gerektirmektedir (Yıldırım, 2005, s. 397).

Bu yöntemin temel amacı; hizmet programlarına ait sunumu geliştirmektir. Hizmetlerin alternatif yollarla sunulması (özelleştirilmesi), hizmetlerin üzerindeki yerel yönetim denetimini ortadan kaldırmaz. Bu yönetimlerin uygulanması, yerel yönetimlerin bir hizmeti doğrudan kendisi üretmesi yerine, 3. şahıslara yaptırması, fakat sorumluluğunu da üstlenmesi demektir (Eryılmaz, 2008, s. 112).

2.1.9. İnisiyatif Alan Yönetici Tipi

Liderlik Türkiye’de yeterince anlaşılammıştır. Yöneticilerimizin büyük çoğunluğu konunun farkında ve bilincinde değildir. Liderliği öğrenmeye çalışan, okuyan, araştıran özellikle kamuda yok gibidir. İlgilenenlerin zihni de “liderliğin ne olduğu ve nasıl yapılacağı” konusunda karışıktır. Birçok yöneticimizde “liderliğin kurumlarda uygulanamayacağı” fikri hâkimdir. Çünkü bir yöneticiye “Liderin karizması vardır. Yönetici atanmıştır, liderin kendisi gelmiştir. Yönetici işleri doğru yapar, lider doğru işleri yapar. Yönetici kurallara uyar, lider kural koyar. Yönetici taklit eder, lider yeniyi yapar. Yönetici statükoyu kabullenir, lider statükoyu

değiştirir.” gibi cümlelerle liderlik anlatıldığında, mevcut örgüt yapılarındaki bu insanların başka türlü düşünmesi mümkün değildir. Öte yandan onlara özdeşlik kuramayacakları büyük liderler, genellikle de devrim liderleri örnek gösterilerek liderlik ulaşılamaz bir kavram haline getirilmektedir. Bunlar liderlik kavramını bir efsane haline dönüştürmekte, eğitime katılanlar geleneksel yönetim alışkanlıklarına devam etmekten başka uygun çözüm olmadığı sonucuna varmakta ve birimlerine döndüklerinde bu usule devam etmektedirler (Eryılmaz, 2008, s. 114).

Yeni kamu yönetimi anlayışında kamunun örgüt yapısının büyük ölçekli olmayıp optimal büyüklükte, yumuşak hiyerarşili, az elemanlı ve dar merkezli, esnek, adem-i merkeziyetçi ve geniş yatay çevreli olması gerekmektedir. Bununla birlikte çalışanların inisiyatif alabilmeleri, daha çok yetkilendirilmeleri ve risk almaya istekli olmaları gereklidir. Bu anlayışta bürokratlar, sadece yöntem ve kurallara uygun davranmakla bütün sorumluluklarını yerine getirmiş sayılmamakta, elde edilen sonuçlardan da sorumlu tutulmaktadırlar (Balci, 2008, s. 160).

Kamu yöneticilerinin, başında oldukları kurumları profesyonel şekilde yönetebilmeleri için hem karar alma hem de alınan kararları uygulamada olabildiğince geniş yetkilere sahip olmaları gerekmektedir. Yönetimsel özellik şeklinde ifade edilen bu durum; değişen koşullara daha hızlı uyum sağlamayı, yönetimde kararları hızlı şekilde alıp uygulamayı, kaynakları verimli ve etkin kullanmayı, vatandaş taleplerine duyarlılığı hedeflemektedir. Böylelikle kamunun üst yönetiminde görevli olanlar, kurumlarının yönetiminde liderlik rolünü daha fazla üstlenerek, alt ve orta kademe yöneticilerin daha çok inisiyatif almalarını sağlayabilmektedirler. Sonuç olarak, geleneksel kamu yönetimi anlayışında kamu yönetimi ve işletme yönetimi birbirlerinden fazlasıyla farklı yapılar olarak ele alınırken, yeni kamu yönetimi anlayışında bu iki yönetim arasında mevcut olan farklılıklar giderek azalmakta, kamu kesiminde de hizmetlerde kalite ve verimlilik ile işletme ve girişimcilik felsefesine sahip olan yönetici tipi öne çıkmaktadır (Eryılmaz, 2010, s. 24-25).

2.2. Yönetmel Değerler

Yönetici, seçim yapma yetkisi olan kişilerdir. Bu yüzden yönetici, değer seçeneği ile karşı karşıya kalmaktadır. Değer, belli bir duruma ilişkin, başka bir durumun tercih edilmesine neden olan inançtır. Yönetmel değerler, yöneticilerin kararlarındaki referans aldıkları doğrulardır. Farklı değerleri olan yöneticiler, aynı durumda farklı tepki gösterebilmektedirler.

Yönetimin, örgüt bireyleri üzerinde etkisi oldukça fazladır. Artık işletmeler hem esnek olmalı, hem de değişen değerlere uyum sağlamalıdır. Geleneksel anlayışta itaat hâkim iken, günümüzde yeni değerler kültürü oluşturmak ön plandadır (Ergun, 2004, s. 85).

2.2.1. Bireycilik/Toplumculuk

Bu boyut; bireylerin kendilerine mi, toplumsal gruba mı yöneldiklerini bulmaya çalışır. Bu boyut, milli kültür farklılığında önemli yere sahiptir. Bir toplumda Bireycilik hâkimse, o toplumda bireyler birbirlerine sıkı sıkıya bağlı değildirler. Statü, bireysel başarı sonucu ortaya çıkmaktadır. Gruplar bireyi koruyarak, onlardan grup çıkarları doğrultusunda davranmalarını ister. Modern toplumun sorunlarının birçoğu aşırı bireycilik ile insan hakları eksiklikleri ise çoğulculuğun benimsenmesi ile ilişkilendirilmektedir (Ergun, 2004, s. 86).

Tablo 1: Bireycilik-toplumculuk karşılaştırması

Bireycilik	Toplumculuk
Kimlik bireye bağlı durumdadır.	Kimlik, bireyin ait olduğu toplumsal gruba bağlı durumdadır.
‘‘Ben’’ düşüncesi öğrenilmektedir.	‘‘Biz’’ düşüncesi öğrenilmektedir.
Aklımdan geçenleri söylemek dürüst bir bireyin özelliğidir.	Uyum korunmakta, çatışmadan sakınılmaktadır.
Düşük içerikli iletişimler söz konusudur.	Yüksek içerikli iletişimler vardır.

Tablo 1'in devamı

İşveren ve iş görenler arasındaki ilişki, karşılıklı faydaya dayanmakta olan sözleşmedir.	İşveren ve iş görenler arasındaki ilişki, ahlaki olarak algılanmaktadır.
İşe alma ve terfi kararları, yalnızca kurallara ve yeteneklere dayanmaktadır.	İşe alma ve terfi ile ilgili kararlar, içinde bulunulan gruba dayanmaktadır.
Görev, ilişkilerden daha üstün durumdadır.	İlişki, görevlerden daha üstün durumdadır.
Bireyler yönetilmektedir.	Gruplar yönetilmektedir.

Kaynak: (Özmen, 2012, s. 140)

2.2.2. Güç Mesafesi (Yetkicilik)

Güç mesafesi; bir örgütteki asların, üstleri tarafından verilen emirleri yerine getirirken nasıl davrandıklarını ifade etmektedir. Yüksek güç mesafesine sahip olan toplumlarda statü son derece önemli olup üstler tarafından verilen emirler sorgulanmadan yerine getirilmektedir. Düşük güç mesafesine sahip olan toplumlarda ise yöneticiler ve aslar arasında yatay bir hiyerarşi mevcuttur ve çalışanlar karar alma sürecine katılmak istemektedirler (Acar, 2017, s. 31).

Güç mesafesi yüksek kültürlerde en temel nokta statüdür. Güçlü olanlar, her zaman mütevazıdırlar. Örgütsel bağlamda, bu kültürlerde güç merkezi bir sistem halindedir. Bu merkezi sistemde, çalışanlar yöneticilerine bağlıdırlar. Güç mesafesi düşük olan kültürlerde ise, gücün merkezi bir sistemde değildir. Bu kültürlerde, çalışanlar alınan kararlara dâhil olmak isterler.

Tablo 2: Güç mesafesi karşılaştırması

Düşük Güç Mesafesi	Yüksek Güç Mesafesi
İnsanlar arasındaki eşitsizliğin en az seviyeye indirilmesi gerekmektedir.	İnsanlar arasında eşitsizlik olması hem beklenmekte hem de istenmektedir.
Güçsüz insanlar ile güçlü insanlar arasında birbirlerine karşı bir bağımlılık söz konusu olup bu durum beklenilebilir.	Güçsüz insanlar, güçlü olanlara bağımlı olmalıdır.
Üstler ve astlar arasındaki maaş farkı azdır.	Üstler ve astlar arasındaki maaş farkı fazladır.
Merkeziyetçi anlayışlardan uzaklaşma eğilimi söz konusudur.	Merkeziyetçilik anlayışı egemen durumdadır.
Statü ve imtiyaz sembollerine prim verilmemektedir.	Yöneticiler için statü ve imtiyaz sembolleri değerlidir.
Kararlar alınırken astlara danışılmakta ve bu doğrultuda astların da bir takım beklentileri bulunmaktadır.	Kararlar alınırken astlara danışılmamakta, astlar nasıl davranacaklarının kendilerine söylenmesini beklemektedirler.
İdeal yönetici, danışmacı ve yetenekli bir demokrattır.	İdeal yönetici babacan, otokratik ve iyilikseverdir.

Kaynak: (Özmen, 2012, s. 141)

2.2.3. Dişilik/ Erillik (Ben-merkezcilik)

Erillğe sahip toplumlar, hayatın zenginlik ve statü gibi yönlerine vurgu yapmaktadırlar. Dişiliğe sahip kültürler ise hayatın kalitesine, değerli oluşuna ve ilişkilerin önemine vurgu yaparlar. Eril kültürlerde özellikle erkek bireyler sosyal,

cesaretli ve maddiyata önem veren çalışma hayatı içerisindedirler. Bu toplumlarda girişkenlik ve bağımsızlık ön plandadır. Bu kültürde insanlar kendi amaçlarını başkalarının yardımı olmaksızın bağımsız olarak gerçekleştirmeye çalışırlar. Ancak, insanlar kendi yapabileceklerinin dışında bazı problemleri çözmek için farklı bir takım yolların olduğunun da farkındadırlar. Erkeksi yaklaşımın egemen olduğu kültürde, insanların kendi işlerini bağımsız olarak gerçekleştirmek istemelerinden dolayı “başkalarına güvenmek” bir başarısızlık olarak algılanabilir. Kurumsal destek ya da kurumlara güvenmek bu kültür için daha çok tercih edilen bir yaklaşımdır (Ergun, 2004, s. 88).

Ben-merkezilik, gerçek ile algılamının karıştırılmasıdır. Bireyde diğer kişilerin görüşlerini göz önünde bulundurmaya isteksizlik şeklinde ortaya çıkmaktadır. Ben-merkezci olan bir birey, adaletin, insafıllığın, tarafsız düşünmenin ve gerçeğin şekli ile ilgilenirken söz konusu kavramları hayatına uygulayamamaktadır. Bu sebeple ben-merkezilik, kritik düşünmenin tam tersidir (Toktaş, 2010, s. 11).

Ben-merkezci düşünme, bireylerin doğal olarak başka insanların ihtiyaçlarını ve haklarını görmemeleri gibi bir durumdan kaynaklanmaktadır. Ben-merkezci bireyler, olay ve olguların gerçekliğiyle ilgili bilgileri temelden bildiklerine ve bunu objektif bir şekilde yaptıklarına dair mantıksız ancak bir güven duygusu içerisinde yaşamaktadırlar. Ne kadar hatalı olsalar da her zaman sezgisel algılarına inanmaktadırlar. Düşünme süreçlerinde, entelektüel standartları değil; neyi reddedeceklerini ve neye inanacaklarını belirlerken sıklıkla kendilerine odaklı standartları kullanmaktadırlar (Paul ve Elder, 2010, s. 5).

Tablo 3: Erillik-dişillik karşılaştırması

Erillik	Dişillik
İşler ve para önemlidir.	İçten ilişkiler ve insan önemlidir.
Herkesin kendine güvenen, güçlü ve hırslı olduğu varsayılmaktadır.	Herkesin alçakgönüllü olduğu varsayılmaktadır.

Tablo 3'ün devamı

Yöneticiler kararlı ve kendine güvenli bir şekilde hareket etmektedirler.	Yöneticiler önerilerini kullanmakta ve ortak kararlar için çaba göstermektedirler.
Yaşam çalışmak içindir.	Çalışmak yaşamak içindir.
Çatışmaların tartışma yoluyla çözümü söz konusudur.	Çatışmaların uzlaşma ve görüşme yoluyla çözümü söz konusudur.
Performans, adalet ve rekabet üzerinde stres mevcuttur.	İyi yaşamın kalitesi, dayanışma ve eşitlik üzerinde stres mevcuttur.

Kaynak: (Özmen, 2012, s. 143)

2.2.4. Belirsizlikten Kaçınma

Toplumlar belirsizlikten kaçınma eğilimi yüksek ya da düşük olmalarıyla birbirlerinden ayrılırlar. Sınırları olmayan bir durum karşısında; kişinin rahat hissetmemesi ve bilinmezliğin tehdit olarak algılanması tam anlamıyla bununla ilgilidir. Belirsizlikten kaçınma eğilimi yüksek kültürler, risk almadan kurum oluşturmak isterler. Eğilimi düşük olan toplumlar ise risk alırlar. Belirsizlikten kaçınma; yönetim, planlanma ve yönlendirilmeyi etkilemektedir (Akalin ve Dilek, 2007, s.10).

Belirsizlikten kaçınma eğilimi yüksek olan yöneticiler, belirsiz durumlar karşısında davranış kodları geliştirirler. Bu bireyler; duygusal, güven duygusunu önemseyen, toleransı olmayan bireylerdir. Eğilimi düşük olan kültürlerdeki bireyler ise bunların tam tersi özellikteki bireylerdir. Belirsizliği azaltmak adına, rüşvet vb. gibi davranışlara da başvurulmaktadır. Rüşvet, sonucu olmayan durumları mutlaka bir sonuca bağlamaktadır (Ergun, 2004, s. 90).

Tablo 4: Belirsizlikten kaçınmanın özellikleri

Yüksek Belirsizlikten Kaçınma	Zayıf Belirsizlikten Kaçınma
Belirsizlik, bir tehlike olarak algılanmaktadır.	Belirsizlik, normal ve kabul edilebilir bir özelliktir.
Stres düzeyi yüksektir.	Stres düzeyi düşüktür.
Dakiklik ve kesinlik doğal olarak oluşmaktadır.	Dakiklik ve kesinlik öğrenilmiş olmalıdır.
Yeniliğe karşı direnç gösterme söz konusudur.	Yeni davranışlara ve fikirlere hoşgörü vardır.
Motivasyon kaynağı güvenlidir.	Motivasyon kaynağı başarıdır.
Kesin ve çok kurallar bulunmaktadır.	Genel ve az kurallar vardır.
Kurallara uyulmuyorsa bireylerin değişmesi gerekmektedir.	Kurallara uyulmuyorsa kuralların değişmesi gerekmektedir.
Katı bir yapılanma mevcuttur.	Esnek bir yapılanma mevcuttur.

Kaynak: (Gümüştekin ve Emet, 2007, s. 102)

2.3. Türkiye’de Kamu Personelinin Çalışma Kültürü

Türkiye Cumhuriyeti her alanda değişim geçirmiş, günümüzde de değişmeye devam etmektedir. Türk kamu yönetimi sistemi, 19. yy Batılılaşmasının sonucunda, Fransızların sisteminden esinlenerek kurulmuş; zamanla geçirdiği değişim, Avrupa’daki gelişmelere koşut olmuştur. Sistem ikili görünmektedir (Ergun, 2004, s. 92).

2.3.1. Osmanlı Dönemi

Cumhuriyetin ilk yıllarındaki rejimde, Osmanlı yönetimi her bakımdan korunmakta olsa da, yeni rejim kariyer odaklıdır. Türk kamu personel rejiminin geliştirilmesi yönünde atılan bu adımlarla; personel rejimi, maaş, emeklilik ve statü değiştirilmiştir. 1921 Anayasası'nda, bu rejimle ilgili bir madde yoktur. Fakat, merkeziyetçi devlet, kamu personel rejimini kendi çerçevesinde yapılandırmıştır. Kamu personel rejimini kapsayan bir kanun olmadığı için, 1876 sonrasının kanunları geçerli sayılmıştır. Asıl düzenlemeler, 1924 Anayasası ile gerçekleşmiştir. Anayasa'da milletvekili ve memur statüsünün bağdaşmayacağı; milletvekilinin memurluğu kabul etmesi halinde milletvekilliğinden düşeceği ifade edilmiştir. "*Her Türk vatandaşının yeterliğine göre Devlet memuru olabileceği*", "*memurlarla ilgili olan düzenlemelerin sadece kanunla yapılabileceği*" ve "*kanunsuz emre uymanın memuru sorumluluktan kurtaramayacağı*" gibi maddeler düzenlenmiştir. Türk kamu personel rejimiyle ilgili en önemli gelişme; "*bütün memurların nitelikleri, hakları ve görevleri, maaş ve ödenekleri, atama ve işten çıkarılmaları ile görevde yükselmelerinin özel bir kanunla düzenlenmesi*" maddesinin kanun halini almasıyla gerçekleşmiştir. Yasa; çalışanların, memurların sahip olduğu haklara sahip olmadıklarına da vurgu yapmıştır. Çalışanlara verilen emeklilik hakkı, ancak 25 yıl sonra, 1949'da gerçekleşebilmiştir. Bu kanun, Cumhuriyet Türkiye'sinde kamu personelinin genel bir statü içerisinde düzenlenmesi ve dönemin şartlarına göre kamu personel sisteminin oluşturulmasında gerekli olan temel bazı ilkeleri ortaya koyması bakımından değerlendirildiğinde ileri sayılabilecek bir düzenleme şeklinde ifade edilmektedir. Kırk dört yıl yürürlükte kalacak olan 788 sayılı Memurîn Kanunu, maaşlar dışında kamu personeline ilişkin tüm konuları (istihdam türleri, memur ve müstahdem olabilme şartları, adaylık, sicil, tayin, terfi, takdirname, disiplin, haklar ve yasaklar gibi) düzenlemiştir. Memur maaşları ise 1927 yılında çıkarılan 1108 sayılı Maaş Kanunu ve 1929 yılında çıkarılan 1452 sayılı Devlet Memurları Maaşatının Tevhid ve Teadülü Hakkında Kanun ile düzenlenmiştir. Daha sonra 1939 yılında çıkarılan 3656 sayılı Devlet Memurları Aylıklarının Tevhid ve Teadülüne Dair Kanun ile 1929 tarihli Kanun yürürlükten kaldırılmıştır. Yine bu dönemde memurlara derecelerine göre maaş zammı, yakacak zammı ve çocuk zammı gibi iyileştirmeler getiren 1942 yılında 4178 sayılı Memur ve Müstahdemlere Verilecek Olağanüstü

Zam Hakkında Kanun ile devlet memurlarına ek ödeme yapılmasına ilişkin 1943 tarihli 4500 sayılı Umumi Muvazeneden Ve Umumi Muvazeneyle Dahil Dairelere Bağlı Müessese Ve Teşekküllerden Maaş, Ücret Ve Tahsisat Alanlara Birer Aylık İstihkaklarının İlâveten Verilmesi Hakkında Kanun çıkarılmıştır (Ergun, 2004, s. 100).

2.3.2. Cumhuriyet Dönemi

Cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren oluşturulmaya çalışılan kamu personel rejimi; bu alanın yasalarla düzenlenmesi geleneğini oluşturmuş, kamu personelinin yargısal denetimini özel kurallara bağlamış, sistemin genel yönetiminden sorumlu bir personel dairesi bulunmadığından sorumluluk bir ölçüde Devlet Personel Dairesi'nin kuruluşuna kadar Maliye Bakanlığı'na bırakılmış ve personel alım faaliyetleri bakanlık ve dairelerce yerine getirilmiştir. Ancak, Cumhuriyetin kuruluşundan bu yana yapılan, II. Dünya Savaşı ve beraberindeki çöküntüler ile kamu personel rejimini olumsuz yönde etkilemiştir. Bu dönemde memurluk; güvencesi olan, maddi anlamda tatmin edici, kıdeme dayalı, otoriter bir görünüm taşımaktadır.

1920-45 arası *Liberal Kamu Personel Sistemi* olarak adlandırılan dönem, 1920-29 arası personel rejimi koşullarıyla kurulmuştur. 1929-45 arasında artık liberal kamu personel rejimi yerleşmiştir. Bu personel rejimi, batıdaki rejimlerle benzerlik gösterir. Bu adımların hepsi, yönetim sisteminin yetersizliğini ortaya koymuştur (Ergun, 2004, s. 114).

2.4. Geleneksel Yönetim Kültüründen Beslenen Türk Kamu Yöneticisinin Özellikleri

Kamu yönetimi anlayışı, uyum içinde çalışmayı gerektirmektedir. Bürokrasi ise, bu uyumlu yapının işleyişini oluşturan kurallar bütünüdür. Bu kuralları bünyesinde barındıran Bürokrasi, merkezi bir otoriteden oluşmaktadır. Bürokrasinin temeli, onun iyi düzenlenmiş yapısında yatar. Düzenli bir yapı, bireyi ve bireyin diğer bireylerle olan ilişkisini önemser. Bu durumun tersi bir yapı, var olsa bile, bu yapının başarıya ulaşabilmesi olanaksızdır. Kurumları oluşturan temel yapının birey olduğu unutulmamalıdır.

Günümüzdeki bürokrasi kavramı, akla kamu yönetimine dair olumsuzlukları getirir. Tüm birimlerde olan haksızlık, işlerin aksaması ve uzaması adı altındaki tüm problemlerin ismi “*bürokrasi*”dir. Kontrol manyaklığı, en küçük ayrıntılara dahi kural konmasına sebebiyet vermiş ve böylece "*kırtasiyecilik*" doğmuştur. Artık kurallar, amacın üzerindedir. Merkezi yönetim, en ufak bir kural değişikliğinde bile son derece problem yaşadığı için gereksiz işlemler her gün daha da fazlalaşmaktadır. Bunun yanında, beceri yetisinden yoksun olan memurlara sorumluluk verilmesi de, kırtasiyeciliğin artmasına yol açmaktadır.

Bürokratik engel kaynaklarından bir diğeri de yürürlükteki mevzuat; net ve anlaşılması kolay olursa, gereksiz olan kırtasiyecilik azalma gösterecektir. Bürokrasinin aşırı oluşu, kuralların aşırı oluşundan kaynaklanmaktadır. Vatandaşın devletten beklentisinin yüksek olması da, bu aşırılığa dâhildir. Devlet, bu beklentiyi karşılamak adına, bünyesinde çalıştırdığı memur sayısını arttırmaktadır. Devletin bünyesindeki memurların denetiminin az olması, en önemli problemler arasındadır. Tüm bunların sonucunda, kuralların uygulanması zorlaşmakta ve memur sınıfları arasında anlaşmazlık doğmaktadır. Bunların sonucunda en çok zarar gören, vatandaşdır. Bu olumsuzlukların giderilmesi için, yeniden yapılanma ve bu yapılanmaya uygun eğitim şarttır.

Kamu yöneticisi, davranışlarında dürüst ve tutarlı olmalı, kendisini sürekli geliştirmelidir. Sorumluluğunu en iyi şekilde kullanmalıdır. Vatandaşın beklentisinin farkına varmalı ve bunu gerçekleştirmeye özen göstermelidir. Yasa önünde kimseye ayrıcalık tanımadan, herkesi eşit kabul etmeli, olaylar karşısında objektif olmalıdır. Doğruluğuna inandığı gerçekleri, üstlerine açık bir şekilde söylemeli; gelecek yorumlara karşı anlayışlı olmalıdır. Uygulamalardan evvel ilgililerle toplantı yapıp onların düşüncelerini de almalı, yanlış olduğunu düşündüğü konularda mutlaka araştırma yapmalıdır.

Kamu yönetimi yöneticisi, her birimin kendi içinde yaptığı çalışmayı denetlemeli ve gerektiğinde müdahale edebilmelidir. Hümanist olmayan bir yönetici, yöneticilik görevinde başarılı olamaz. Yönetici aynı zamanda, zamanını nasıl kullanacağını bilmelidir. Kamu yönetimi programları, tüm bu özelliklere uyum sağlayan ve

problem çözebilme becerisi gelişmiş yöneticiler yetiştirmeyi amaçlamalıdır (Ergun, 2004, s. 117).

2.5. Yeni Kamu Yönetimi Çalışma Kültürü

Türk kamu yönetiminin en önemli sorunları; merkeziyetçi, kuralcı ve tutucu olmasıdır. Bunun yanında, birimlerdeki güçsüzlük ve denetimde yaşanan sorunlar da kamu yönetimi anlayışının gelişememe nedenleri arasındadır. Reform hareketleri; Lale devri, Nizamı Cedit, Tanzimat, Islahat, İnkılaplar, İdari ve Yapısal çalışmalardan oluşmaktadır. Bu çalışmaların varlığı, yeni uygulamalar için son derece önemlidir. Yeni politikalar geliştirebilmek adına, eskilerin tam anlamıyla bilinmesi gerekmektedir. Yeni uygulamalar ile eskileri arasında ayırım olsa da; yeni çalışmaların uygulamaya konması, eskilerinin iyi analiz edilmesine bağlıdır (Haktankaçmaz, 2009, s. 135).

Yeni kamu yönetimi çalışma kültüründe farklı yönetim unsurlarının kurumsallaşmasında ve farklı kültürel unsurlarda değişim gerekli durumdadır. Genel olarak yeni kamu yönetimi çalışma kültürünün temel özellikleri şu şekildedir (Heusala, 2005, s. 28-29):

- a) Bir kamu idaresinde yürütülmekte olan faaliyet ve işlerin amacı yalnızca vatandaşlara fayda sağlayacak şekilde hizmet sunmaktır.
- b) Yüksek kalitede hizmet gözetilmektedir.
- c) Sunulan hizmetin, organizasyondaki bütün üyeler tarafından paylaşılmasıyla ortak bir değer oluşturulmaktadır.
- d) Ortak değer ölçüğünde vatandaşların önemli bir rolü mevcuttur.
- e) Vatandaşlarla sıkı bir iletişim kurulmaktadır.
- f) Organizasyon, elinde mevcut olan kaynaklarla sunduğu hizmetin kalitesine göre değerlendirilmektedir.

- g) Hizmetin kalitesi, vatandaşlara gerçek bir yaklaşımı gerekli kılmaktadır.
- h) Kamu hizmeti bۆlmnde ya da departmanında görevli olan btnyeler tarafından hizmetin hızlı olması gözetilmektedir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YENİ KAMU YÖNETİM ANLAYIŞINA YÖNELİK KAMU YÖNETİCİLERİNİN TUTUM VE ALGILARINI BELİRLEMeye İLİŞKİN ALAN ARAŞTIRMASI

3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Küresel değişim dinamiklerinin tetiklediği ve sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde bu dinamiklerin beraberinde getirdiği toplumsal, kültürel ve siyasal değişim ve dönüşümler, ülkelerin kamu yönetimi alanlarını da derinden sarsmıştır. Başta Türk kamu yönetim sistemi olmak üzere birçok devletin kamu yönetimi sistemi özellikle 1980'lerden sonra siyasal, ekonomik ve sosyal alanda uygulama alanı bulan neoliberal politikaların doğal bir sonucu olarak büyük bir değişim ve dönüşüm baskısı ve dalgası altına girmiştir. Mevcut kamu yönetimini, teorik ve pratik boyutta eleştirerek gelişen bu reform dalgalarının genel özelliği; farklı siyasal, kültürel ve toplumsal yapılanmaları olan devletlere, bu özelliklerini dikkate almadan, herkes için aynı nitelikte reçeteler sunması ve bunların başta uluslararası donör kuruluşlar aracılığıyla uygulanmaya konması için baskı uygulanmasıdır. Başka bir deyişle reform politikaları, uluslararası donör kuruluşlar aracılığıyla az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere adeta dayatılmıştır. 1980 sonrası tüm dünyaya “Tarihin Sonu” söylemi kapsamında siyasal, sosyal ve ekonomik dönüşüm projesi olarak transfer edilen kapitalist sistemin yeni versiyonunu oluşturan neoliberal ideolojinin temel stratejisi; kamusal mal ve hizmetlerin sunumunda piyasanın daha üstün bir mekanizma sağladığına olan inançtır. Ancak, bu neoliberal politikaların öngördüğü reform program ve stratejilerini uygulayan birçok ülke, sorunlarını çözememiş hatta birçok yeni sorunla baş başa kalmıştır. Bu ülkelerin hem gelişmiş ülkelere hem de kendi aralarında farklılıklar taşıması nedeniyle bu anlayış çerçevesinde yaptıkları reform çabaları çoğu zaman başarısızlıkla sonuçlanmış ve önemli eleştiriler almışlardır.

Bu çalışmada 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren günümüze kadar pek çok ülkenin kamu yönetimi sistemlerinde gerçekleştirdikleri kurumsal değişim ve reformlar teorik ve pratik bakış açısıyla değerlendirilecektir. Bu açıdan, çalışmanın ilk kısmında uluslararası donör destekli bu reformların altında yatan temel sâikler ve sonuçları üzerinde durulacaktır. Bu amaçla son elli yıldır dünyada söz konusu olan kamu yönetimi reform dalgaları üç döneme ayrılarak incelenecek ve kurumsal değişim üzerindeki etkileri teorik bağlamda araştırılacaktır. Çalışmanın ikinci kısmında özellikle 1980 sonrası söz konusu olan ve Türkiye'yi de içine alan son reform dalgasının kurumsal yapıya olan etkileri ve uygulamadaki personelin bu reformlara bakışları bir alan araştırmasıyla elde edilen sonuçlara göre değerlendirilecek ve elde edilen bulgular çerçevesinde bazı öneriler geliştirilmeye çalışılacaktır. Tezimizin kapsamı Türkiye Ekonomisi üzerine makro iktisadi içerikli bir derleme ve/veya deneme içerikli bir çalışma olma özelliğini taşımamakla birlikte ilgili okuyucular bu konudaki çağdaş bir çalışma olarak Korap (2011) kaynağına başvurabilirler.

3.2. Araştırmanın Yöntemi ve Teknikleri

Araştırmada mevcut durumu ortaya çıkarmayı amaçlayan betimsel ve taramaya yönelik bir yöntem kullanılacaktır. Çalışma, teorik ve uygulamalı olmak üzere iki aşamadan oluşacaktır. İlk aşamada, konuyla ilgili literatür taranacak, daha önce yapılmış araştırma sonuçları incelenecektir. Elde edilen bilgiler incelenerek değişkenler açısından, tezin konusuyla ilgili detaylı bir teorik çerçeve hazırlanacaktır. İkinci aşamada ise bu teorik çerçevenin ışığı altında, veri toplama araçları geliştirilecektir.

Anketteki ölçeklerin oluşturulması için geniş bir literatür taraması yapılacaktır. Bu aşamada Yeni Kamu Yönetimi anlayışının ilkelerinden hareket edilerek, bu ilkeler boyutlandırılacak ve yargılara dönüştürülecektir. Yeni Kamu Yönetimi anlayışının temel ilkelerinden geliştirilen araştırmanın ölçeği; verimlilik, etkinlik, piyasalaşma, yerelleşme, yönetim, hesap verebilirlik, vatandaş odaklılık ve özelleştirme olmak üzere toplam sekiz alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlardan araştırmanın kapsamı çerçevesinde çeşitli değişkenler geliştirilecektir. Ölçekte yer alan

değişkenler oluşturulurken, konunun teorik ve operasyonel tanımlarına uygun ifadeler içeren, geçerlilik ve güvenilirlikleri daha önceki çalışmalarda onaylanmış yargılara paralel olarak geliştirilen değişkenlerden oluşmasına dikkat edilecektir.

3.3. Araştırmanın Örnekleme ve Kısıtları

Bu araştırmanın evrenini, Kastamonu'daki kamu kurumlarında yer alan çeşitli pozisyonlardaki tüm yönetici ve çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini Kastamonu'da mevcut olan kamu kurumlarında (Belediyeler, Vergi Daireleri, Hastaneler, Emniyet, Adliye vb.) tesadüfi seçilmiş kamu yöneticileri ve çalışanlar oluşturacaktır. Bu durumlarda çalışanlar, pozisyon, eğitim, gelir, cinsiyet, yaş gibi değişkenler dikkate alınarak sınıflandırılacak ve bunlardan temsil kabiliyeti olacak şekilde tekrar bir seçime gidilecektir. Bu süreçte “tesadüfü örneklem yöntemi” esas alınacaktır.

3.4. Anketin Hazırlanması ve İlgili Aşamalar

Araştırmada veri toplama tekniği olarak beşli likert tipi dereceleme ölçeği kullanılacaktır. Araştırmacı tarafından geliştirilecek anket, iki bölümden oluşacaktır. Birinci bölümde, araştırmaya katılan bireylerin çeşitli demografik değişkenlerine ilişkin veriler; ikinci bölümde ise deneklerin Yeni Kamu Yönetimi ilkelerini algı boyutlarına ilişkin katılımcı görüşlerini belirleyen likert tipi derecelendirilmiş anket maddeleri yer alacaktır.

3.5. İstatistiksel Analizler ve Bulgular

Bu araştırma son yıllarda Türk kamu yönetimi sisteminde yapı, süreç, strateji ve kültür açısından ortaya çıkan değişimin kamu çalışanları üzerindeki olası etkisini araştırmak amacıyla gerçekleştirilecektir. İletişim alanında yaşanan olağanüstü gelişmeler, devlet-vatandaş ilişkisinin de önemli ölçüde değişimine yol açmıştır. Devletin meşruiyetini sağlaması ve koruması için vatandaşını memnun etmesi artık bir lüks değil, bir gerekliliktir. Vatandaş memnuniyeti, mevcut kamu yönetimi ile mümkün değildir. Siyasal iktidar da bunun bilincindedir. Bu nedenle siyasi iktidar, top yekûn bir yeniden yapılandırma süreci başlatmıştır. Buna bağlı olarak da son

yıllarda kamu sektörünün hizmet, süreç, strateji ve kültür değerleri büyük bir değişim ile karşı karşıyadır.

Bu araştırma, “yeni kamu yönetimi” (new public management) olarak adlandırılan yeni yönetim anlayışının paradigmalarından Türkiye’deki kamu çalışanlarının Kastamonu örneğinde ne şekilde ve ne oranda etkilendiğini tespit etmeyi ve bu anlayış doğrultusunda gerçekleştirilen reformlara karşı tutumlarını ölçmeyi amaçlamaktadır.

Bu çerçevede araştırmanın hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur:

H₁: Kamu yöneticilerinin buldukları pozisyon reformlara yönelik algılarını etkilemektedir.

H₂: Kamu yöneticilerinin hizmet sunumuna bakışları reformlara ilişkin algılarını yansıtmaktadır.

H₃: Kamu yöneticilerinin işle ilgili tutum ve davranışları reformlara yönelik algılarını yansıtmaktadır.

3.5.1. Demografik Bulgular

Bu araştırmada kullanılan veri toplama aracı geliştirilirken; öncelikle konuyla ilgili teorik bilgilere ulaşılabilecek, ikinci olarak da konuyla ilgili görüşlerini tespit etmek üzere, kamu yönetimi reformlarıyla ilişkili referans gruplarını oluşturan, çeşitli yaş ve eğitim düzeylerindeki kamu çalışanlarına yönelik olarak geliştirilen değişkenler kullanılacaktır.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler araştırmanın amacına uygun olarak düzenlenecek ve yorumlanacaktır. Hazırlanacak anket formlarının çözümlenmesinde SPSS paket programı kullanılacaktır. Bu program içerisinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, t-testi, ve tek yönlü varyans analizi sonuçları dikkate alınacaktır. Hazırlanacak anket sonuçlarından elde edilecek veriler, buna benzer çalışmaların

incelenip değerlendirildiği literatür taramasından ulaşılabacak sonuçlarda göz önünde bulundurularak yorumlanacaktır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular istatistiksel olarak analiz edilecek ve çeşitli akademik ve pratik politika önerilerinde bulunulacaktır.

3.5.2. Kamu Yöneticilerinin ‘Yeni Kamu Yönetimi’ Anlayışının Alt Boyutlarına İlişkin Tutumları

Kamu ve özel sektör örgütlerinin yönetimi arasındaki benzerlikler ve farklılıklar, yirminci yüzyılın son çeyreğinde ivme kazanmıştır. Bu yıllarda ortaya atılan görüşlerin büyük bir bölümü, kamu yönetimi ve özel sektör yönetimi (işletme) arasındaki benzerliklerin, farklılıklardan daha fazla olduğu yönündedir. Bu görüşe göre, serbest piyasa ilkelerinin yaygınlaştığı bir dünyada, kamu ve özel sektör yönetimleri arasındaki farklar giderek ortadan kalkmaktadır. Kamu ve özel sektör yönetimi ayrımının etki alanının genişlemesi ile birlikte bu yıllarda bu iki alanı tek bir çatı altında birleştirme çabalarının da başladığı söylenebilir. Bu yönde gerçekleşen ilk girişimlerden biri Perry ve Kraemer (1983) tarafından yapılmıştır. Bu iki yazar esas olarak “kamu işletmeciliğini”, “kamu yönetiminin” normatif eğilimi ile genel yönetimin araçsal eğilimi arasında bir sentez’ olarak nitelemişlerdir. Burada normatif eğilimden kasıt, “kamu yönetimine özgü demokrasi ve eşitlik gibi süreçler iken, araçsal eğilimden kasıt özel sektör yönetimine özgü verimliliklerdir.” Böylece, kamu yönetimi ile işletme yönetimi arasında bir senteze gidilmekte ve üniversiteler yapı içerisinde tarihsel olarak ayrılmış olan bu iki bilim dalı, tek bir bilim dalına indirgenmektedir. Bu eğilimle birlikte “kamu işletmeciliğinin” 80’li yıllar boyunca akademik yapı içerisinde filizlenmeye ve giderek kök salmaya başladığını da saptamak mümkündür. Ancak kamu ve özel sektör yönetimlerini tek bir çatı altında toplama girişimi olarak nitelenebilecek “kamu işletmeciliği” akımı, dar ve indirgemeci tutumu nedeniyle 80’lerin sonlarına doğru bir bunalıma sürüklenmiştir. Bu yıllarda kamu harcamaları kısılmış, kamuda istihdam edilen personel sayısında bir azalmaya gidilmiş, kamu hizmet alanlarında özelleştirme uygulamaları hız kazanmış ve hizmet sunumlarında yerellik ön plana çıkmıştır. Bu süreçte geleneksel kamu yönetimine özgü ilkeler yerini, “profesyonel işletmecilik” anlayışına terk

etmeye başlamıştır. Bu bağlamda geleneksel olarak özel sektör örgütlerinde uygulanan yönetim teknik ve ilkelerinin kamu örgütlerinde de uygulanmaya başladığı görülmüştür. Örneğin performans yönetimi, sonuçlara dayalı yönetim ve müşteriye merkeze alan yaklaşımlar, kamu hizmet sunumunda öne çıkan temel değerlere dönüşmüştür. Böylece geleneksel kamu hizmeti sunum anlayışı giderek serbest piyasa koşullarına uyumlu hale getirilmeye çalışılmıştır.

3.5.3. Çeşitli Kurumlarda Görev Yapan Yöneticilerin Yeni Kamu Yönetimi Algılarının Karşılaştırılması

Yeni kamu işletmeciliğinin dayandığı pek çok ilke bulunmaktadır. Bunlardan ilki insan kaynakları yönetimine ilişkindir. Yeni kamu işletmeciliğinin insan kaynakları yönetimi anlayışı, geleneksel kamu personel rejimine özgü çakılı kadro uygulaması yerine, esnek istihdam modelini öngörmektedir.

Okulun yönetici ve öğretmen kadrolarının sayısı her yıl yeniden gözden geçirilmektedir. Bu kapsamda ihtiyaç fazlası duruma düşen yönetici ve öğretmenler “norm fazlası” olarak isimlendirilmektedir. Yönetmelik gereği norm fazlası duruma düşen öğretmenler maaş karşılığı girmek zorunda oldukları haftalık ders yüklerini, okulun bağlı bulunduğu eğitim bölgesi ya da ilçe milli eğitim müdürlüğü sınırları içerisindeki diğer okullarda tamamlamak durumunda kalmaktadır.

Personelin performansına dayalı olarak değerlendirilmesi ve sabit maaş uygulamasının ödül sistemi ile değerlendirilmesi, yeni kamu işletmeciliğinin insan kaynakları yönetimi boyutuna ilişkin bir diğer özelliğini oluşturmaktadır. Okullardaki ücretli öğretmenlik uygulamaları da bu kapsamda değerlendirilebilmektedir.

3.5.4.İstatistik Destekli Anket Çalışması

Tablo 5. Çalışanların Sosyo-Demografik Özelliklerinin Dağılımı

		n	%
Cinsiyet	Erkek	164	62,4
	Kadın	99	37,6
Medeni Durum	Evli	183	69,6
	Bekar	80	30,4
Yaş	18-24	10	3,8
	25-34	117	44,5
	35-44	69	26,2
	45-54	55	20,9
	55 ve üzeri	12	4,6
Eğitim	Okur-yazar değil	0	0
	İlkokul mezunu	3	1,1
	Ortaokul mezunu	3	1,1
	Lise mezunu	57	21,7
	Üniversite ve üstü	200	76,0
Meslek	Devlet memuru	230	87,5
	Sözleşmeli personel	16	6,1
	İşçi	17	6,5
Aylık Gelir	100-1 000 TL	1	0,4
	1001-3000 TL	91	34,6
	3001 -5000 TL	134	51,0
	5001TL fazlası	36	13,7

Yapılan araştırmaya katılanların çoğunluğunu %62,4 oranla erkekler, %69,6 oranla evliler, %44,5 oranla 25-34 yaş grubundakiler, %76,0 oranla üniversite ve üstü

mezunları, %87,5 oranla devlet memurları ve %51,0 oranla 3 001-5 000 TL gelir grubundakiler oluşturmaktadır.

Tablo 6: Güvenilirlik istatistiği

Cronbach's Alpha	Soru sayısı
,902	19

Çalışma sorularının güvenilirlik istatistiği 0,902 olarak tespit edilmiştir (Küçük, 2016, s.11).

Bu durumda anket sorularının yüksek derecede güvenilir olduğu yorumu yapılabilmektedir.

Tablo 7: KMO ve Bartlett's test istatistiği

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,916
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2350,300
	df	171
	Sig.	,000

Çalışma verilerinin KMO and Bartlett's Test sonuçları incelendiğinde; verilerin KMO değerinin 0,916 olduğu tespit edilmiştir. KMO değerinin 0,916 olarak tespit edilmesi, çalışma sorularının faktör analizine yüksek derecede uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 8: Faktör analizi istatistikleri

Sorular	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Varyans açıklama oranı
Çalışma ortamında personelin bireysel fikirlerine özen gösterilen, rahat ifade etmelerini sağlayan ve eleştirileri dikkate alan bir ortam mevcuttur.	,971			
Kurum personelinin çalışmaya motive eden bir çalışma ortamı mevcuttur.	,917			

Tablo 8'in devamı

Kurumunuzun bireylerin değişen ihtiyaçlarına karşı olan uyum yeteneği çok yüksektir.	,707
Personel olarak çalıştığınız birimde yeni yapılacak olan düzenlemelerde fikir ve düşünceler dikkate alınmaktadır.	,703
Bulunduğunuz kurumda sizin yetkinizi aşan bir problemde çözüm önerileriniz dikkate alınmaktadır.	,702
Personeller arasında kurumumuz tarafından haklı rekabet koşulları sağlanmaktadır.	,576
Kurumun iç işleyişinde oluşan iletişimlerde hiyerarşik yapı dikkate alınmamaktadır.	,428
Kurumunuzda çalışanların kendini geliştirmesi büyük bir önem arz etmektedir.	,393
Kurumda işleyişi açısından kırtasiyecilik ve hantal bürokrasiden kurtulmak adına işler daha hızlı yapılmaya çalışılmaktadır.	,358
Yapılacak olan işler veya yapılan işler yasal olmanın yanı sıra çıktı ve sonuç odaklı da düşünölmektedir.	,846
Hizmet verilmesi sürecinde bireylerden gelen şikâyet ve öneriler dikkate alınmaktadır.	,579
Kurum faaliyetleri ile ilgili belgeler çeşitli basın ve yayın organlarında vatandaşlara düzenli olarak ilan edilmektedir.	,574
Kurumdaki bilgi akışı hiyerarşik yapı çerçevesinde yukarıdan aşağıya doğru ilerlemektedir.	,565
Yapılan işlerle ilgili elde edilen veriler gerektiği takdirde ilgili kişilerle paylaşılmaktadır.	,558
Personel olarak yapmakta olduğunuz işin yasal olması benim için yeterli olmaktadır.	,430
Çalıştığımız kurum tarafımızdan tek el olarak düşünölmemekte diğer kurumlar ile rekabet ortamında çalışılmaktadır.	,723
Yüksek performans sağlayan kurum çalışanları ödüllendirilmekte veya yüksek performans için ödülle teşvik edilmektedir.	,607

Tablo 8'in devamı

Yapılması planlanan bazı işler profesyonellik gereği özel sektör ortaklığı ile gerçekleştirilmektedir.	,490
Kişisel gelişimlere yardımcı olmak adına kurum tarafından çeşitli seminerler ve eğitimler düzenlenmektedir.	,401

Çalışma soruları Kaiser Normalizasyonu yöntemi ile Promax döndürme metodu kullanılarak keşfedici faktör analizine tabi tutulmuştur. Çalışmada keşfedici faktör analizinin tercih edilmesinin nedeni soruların çalışmaya özgü olarak hazırlanmasından kaynaklanmaktadır. Faktör analizi sonuçları incelendiğinde soruların 3 ayrı faktör altında gruplandığı görülmektedir. 1. faktör (içsel faktör) 9 alt değişkenden, 2. Faktör (dışsal faktör) 6 alt değişkenden, 3. Faktör (geleceğe yönelik faktörler) ise 4 alt değişkenden oluşmaktadır. Faktör 1 sorularının kurumların içsel durumunu gösteren sorulardan, faktör 2 sorularının kurumların kurum dışı ile ilgili durumlarını, faktör 3 sorularının ise kurumların geleceğe yönelik durumlarını ifade ettiği yorumu yapılabilir. Faktörlerin genel olarak faktör yükleri yüksek düzeydedir. Faktör analizinde faktör yükleri birbirine yakın olan sorular analize dâhil edilmemiştir. Faktörlerin toplam varyans açıklama oranı ise 50,008 olarak hesaplanmıştır. Faktörlerin varyans açıklama oranının kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada parametrik testlerin koşulları sağlanamadığı için parametrik olmayan Kruskal Wallis ve Man Whitney-U testleri kullanılmıştır. Parametrik testlerin koşullarının sağlanamamasının temel nedeni rastgele örnekleme yönteminin kullanılmış olmasından kaynaklanmaktadır.

Tablo 9: Cinsiyet ve Mann-Whitney U testi ortalamaları

	Cinsiyetiniz	N	Sıra Ortalaması	Ortalamaların Toplamı
Faktör 1 (içsel faktör)	Erkek	164	125,29	20547,00
	Kadın	99	143,12	14169,00
	Toplam	263		
Faktör 2 (dışsal faktör)	Erkek	164	137,01	22469,00
	Kadın	99	123,71	12247,00
	Toplam	263		

Tablo 9'un devamı

Faktör 3 (geleceğe yönelik faktör)	Erkek	164	131,60	21583,00
	Kadın	99	132,66	13133,00
	Toplam	263		

Tablo 10: Cinsiyet ve Mann-Whitney U testi istatistikleri

	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
Mann-Whitney U	7017,000	7297,000	8053,000
Wilcoxon W	20547,000	12247,000	21583,000
Z	-1,842	-1,374	-,109
Asymp. Sig. (2-tailed)	,065	,169	,913

Mann-Whitney U testi yapılmasının nedeni iki bağımsız grup arasında anlamlılık ilişkisinin incelenecek olmasıdır (Küçük, 2018, s.13).

Bu test grupların sıra ortalamaları değerlerini karşılaştırmak için kullanılır. Sürekli olan değişkenlerin iki grup içerisinde değerlerini sıralı hale dönüştürmek amaçlanmaktadır. Bu sayede iki grup arasındaki sıralamanın farklı olup olmadığı değerlendirilebilmektedir. Tablonun p değerinde bakılarak bu değer $p < 0,05$ ise anlamlı bir fark bulunmaktadır, şeklinde yorumlanır. Cinsiyet ve Mann-Whitney U testi ortalamaları ve Cinsiyet ve Mann-Whitney U testi istatistikleri tabloları incelendiğinde; faktör 1 (içsel faktör) sorularına yönelik sıra ortalaması değerinin erkekler için 125,29, kadınlar için 143,12 olması sebebi ile faktör 1 grubu soruları cinsiyet bağımsız değişkeni ile eşleştirildiğinde kadınlar ve erkekler arasında $p = 0,065 > 0,05$ düzeyinde bir farklılık yoktur şeklinde yorumlanabilir. Faktör 2 (dışsal faktör) sorularına yönelik sıra ortalaması değerinin erkekler için 137,01, kadınlar için 123,71 olması sebebi ile faktör 2 grubu soruları cinsiyet bağımsız değişkeni ile eşleştirildiğinde kadınlar ve erkekler arasında $p = 0,169 > 0,05$ düzeyinde bir farklılık yoktur şeklinde yorumlanabilir. Faktör 3 (geleceğe yönelik faktör) sorularına yönelik sıra ortalaması değerinin erkekler için 131,60, kadınlar için 132,66 olması sebebi ile faktör 3 grubu soruları cinsiyet bağımsız değişkeni ile eşleştirildiğinde kadınlar ve erkekler arasında $p = 0,913 > 0,05$ düzeyinde bir farklılık yoktur şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 11: Medeni durum ve Mann-Whitney U testi ortalamaları

	Medeni Durumunuz	N	Sıra Ortalaması	Ortalamaların Toplamı
Faktör 1 (içsel faktör)	Evli	183	139,68	25561,00
	Bekâr	80	114,44	9155,00
	Toplam	263		
Faktör 2 (dışsal faktör)	Evli	183	131,89	24136,00
	Bekâr	80	132,25	10580,00
	Toplam	263		
Faktör 3 (geleceğe yönelik faktör)	Evli	183	134,89	24685,00
	Bekâr	80	125,39	10031,00
	Toplam	263		

Tablo 12: Medeni durum ve Mann-Whitney U testi istatistikleri

	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
Mann-Whitney U	4718,000	5791,000	5489,000
Wilcoxon W	6798,000	22627,000	7569,000
Z	-2,313	-,132	-,746
Asymp. Sig. (2-tailed)	,021	,895	,456

Medeni durum ve Mann-Whitney U testi ortalamaları ve Medeni durum ve Mann-Whitney U testi istatistikleri tabloları incelendiğinde; faktör 1 (içsel faktör) sorularına yönelik sıra ortalaması değerinin evliler için 139,68, bekârlar için 114,44 olması sebebi ile faktör 1 grubu soruları medeni durum bağımsız değişkeni ile eşleştirildiğinde evliler ve bekârlar arasında $p=0,013 < 0,05$ düzeyinde bir farklılık vardır şeklinde yorumlanmaktadır. Evlilerin ortalaması bekârlara göre daha yüksektir. Faktör 2 (dışsal faktör) sorularına yönelik sıra ortalaması değerinin evliler için 131,89, bekârlar için 132,25 olması sebebi ile faktör 2 grubu soruları medeni durum bağımsız değişkeni ile eşleştirildiğinde evliler ve bekârlar arasında $p=0,972 > 0,05$ düzeyinde bir farklılık yoktur şeklinde yorumlanmaktadır. Faktör 3 (geleceğe yönelik faktör) sorularına yönelik sıra ortalaması değerinin evliler için 134,89, bekârlar için 125,39 olması sebebi ile faktör 3 grubu soruları medeni durum bağımsız değişkeni ile eşleştirildiğinde evliler ve bekârlar arasında $p=0,351 > 0,05$ düzeyinde bir farklılık yoktur şeklinde yorumlanmaktadır.

Tablo 13: Yaş ve Kruskal-Wallis testi ortalamaları

	Yaşınız	N	Sıra Ort
Faktör 1 (içsel faktör)	18–24	10	88,60
	25–34	117	133,38
	35–44	69	127,78
	45–54	55	138,68
	55 ve üzeri	12	148,38
	Toplam	263	
Faktör 2 (dışsal faktör)	18–24	10	113,30
	25–34	117	129,89
	35–44	69	118,84
	45–54	55	144,28
	55 ve üzeri	12	187,54
	Toplam	263	
Faktör 3 (geleceğe yönelik faktör)	18–24	10	126,20
	25–34	117	122,68
	35–44	69	137,93
	45–54	55	141,14
	55 ve üzeri	12	151,71
	Toplam	263	

Tablo 14: Yaş ve Kruskal-Wallis testi istatistikleri

	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
Chi-Square	4,487	10,593	3,832
df	4	4	4
Asymp. Sig.	,344	,032	,429

İkiden fazla bağımsız değişkenin olduğu durumlarda Kruskal Wallis testi kullanılmaktadır. Kuruskal Wallis testinde farklılığın tespit edilmesinde sıra ortalaması değerleri incelenmektedir. Yaş ve Kruskal-Wallis testi ortalamaları ve Yaş ve Kruskal-Wallis testi istatistikleri tabloları incelendiğinde; Faktör 1 (içsel faktör) grubu soruları ve yaş bağımsız değişkeni ilişkilendirildiğinde $p=0,344 > 0,05$ olduğundan dolayı Faktör 1 soruları ve yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık yoktur şeklinde yorumlanmaktadır. Faktör 2 (dışsal faktör) grubu soruları ve yaş bağımsız değişkeni ilişkilendirildiğinde $p=0,032 < 0,05$ olduğundan dolayı Faktör 2

soruları ve yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık vardır şeklinde yorumlanmaktadır. 18 – 24 yaş aralığının sıra ortalaması diğer yaş aralıkları ortalamalarına göre daha düşüktür. Bu durum mesleki deneyimden kaynaklanmaktadır şeklinde yorumlanabilir. Faktör 3 (geleceğe yönelik faktör) gurubu soruları ve yaş bağımsız değişkeni ilişkilendirildiğinde $p=0,429 > 0,05$ olduğundan dolayı Faktör 3 soruları ve yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık yoktur şeklinde yorumlanmaktadır.

Tablo 15: Eğitim durumu ve Kruskal-Wallis testi ortalamaları

	Eğitim Durumunuz	N	Sıra Ortalaması
Faktör 1 (içsel faktör)	Okur-yazar (diplomasız)	3	105,33
	İlkokul Mezunu	3	54,00
	Ortaokul Mezunu	57	117,05
	Lise Mezunu	200	137,83
	Toplam	263	
Faktör 2 (dışsal faktör)	Okur-yazar (diplomasız)	3	195,33
	İlkokul Mezunu	3	121,33
	Ortaokul Mezunu	57	120,51
	Lise Mezunu	200	134,49
	Toplam	263	
Faktör 3 (geleceğe yönelik faktör)	Okur-yazar (diplomasız)	3	124,33
	İlkokul Mezunu	3	102,00
	Ortaokul Mezunu	57	134,32
	Lise Mezunu	200	131,91
	Toplam	263	

Tablo 16: Eğitim durumu ve Kruskal-Wallis testi istatistikleri

	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
Chi-Square	6,900	3,654	,550
df	3	3	3
Asymp. Sig.	,075	,301	,908

Eğitim durumu ve Kruskal-Wallis testi ortalamaları ve eğitim durumu ve Kruskal-Wallis testi istatistikleri tabloları incelendiğinde; Faktör 1 grubu soruları ve eğitim

durumu bağımsız değişkeni ilişkilendirildiğinde $p=0,075 > 0,05$ ve sıra ortalamaları birbirine yakın değerler olduğundan dolayı Faktör 1 (içsel faktör) soruları ve eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı bir farklılık yoktur şeklinde yorumlanmaktadır. Faktör 2 (dışsal faktör) grubu soruları ve eğitim durumu bağımsız değişkeni ilişkilendirildiğinde $p=0,301 > 0,05$ ve sıra ortalamaları birbirine yakın değerler olduğundan dolayı Faktör 2 soruları ve eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı bir farklılık yoktur şeklinde yorumlanmaktadır. Faktör 3 (geleceğe yönelik faktör) grubu soruları ve eğitim durumu bağımsız değişkeni ilişkilendirildiğinde $p=0,908 > 0,05$ ve sıra ortalamaları birbirine yakın değerler olduğundan dolayı Faktör 3 soruları ve eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı bir farklılık yoktur şeklinde yorumlanmaktadır.

Tablo 17: Meslek ve Kruskal-Wallis testi ortalamaları

	Mesleğiniz	N	Sıra Ortalaması
Faktör 1 (içsel faktör)	Devlet Memuru	230	132,03
	Sözleşmeli Personel	16	139,63
	İşçi	17	124,35
	Toplam	263	
Faktör 2 (dışsal faktör)	Devlet Memuru	230	130,21
	Sözleşmeli Personel	16	141,56
	İşçi	17	147,24
	Toplam	263	
Faktör 3 (geleceğe yönelik faktör)	Devlet Memuru	230	132,49
	Sözleşmeli Personel	16	121,00
	İşçi	17	135,71
	Toplam	263	

Tablo 18: Meslek ve Kruskal-Wallis testi istatistikleri

	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
Chi-Square	,333	1,063	,385
df	2	2	2
Asymp. Sig.	,847	,588	,825

Meslek ve Kruskal-Wallis testi ortalamaları ve Meslek ve Kruskal-Wallis testi istatistikleri tabloları incelendiğinde; Faktör 1 grubu soruları ve meslek bağımsız değişkeni ilişkilendirildiğinde $p=0,847 > 0,05$ ve sıra ortalamaları birbirine yakın değerler olduğundan dolayı Faktör 1 (içsel faktör) soruları ve meslek bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir farklılık yoktur şeklinde yorumlanmaktadır. Faktör 2 (dışsal faktör) grubu soruları ve meslek bağımsız değişkeni ilişkilendirildiğinde $p=0,588 > 0,05$ ve sıra ortalamaları birbirine yakın değerler olduğundan dolayı Faktör 2 soruları ve meslek bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir farklılık yoktur şeklinde yorumlanmaktadır. Faktör 3 (geleceğe yönelik faktör) grubu soruları ve meslek bağımsız değişkeni ilişkilendirildiğinde $p=0,825 > 0,05$ ve sıra ortalamaları birbirine yakın değerler olduğundan dolayı Faktör 3 soruları ve meslek bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir farklılık yoktur şeklinde yorumlanmaktadır.

Tablo 19: Aylık gelir düzeyi ve Kruskal-Wallis testi ortalamaları

	Hanenizin Aylık Gelir Düzeyi	N	Sıra Ortalaması
Faktör 1 (içsel faktör)	1001–3000 TL	91	133,81
	3001-5000 TL	134	129,97
	5001 TL'den fazla	36	127,71
	Toplam	261	
Faktör 2 (dışsal faktör)	1001–3000 TL	91	122,64
	3001-5000 TL	134	133,44
	5001 TL'den fazla	36	143,04
	Toplam	261	
Faktör 3 (geleceğe yönelik faktör)	1001–3000 TL	91	120,74
	3001-5000 TL	134	143,78
	5001 TL'den fazla	36	109,38
	Toplam	261	

Tablo 20: Aylık gelir düzeyi ve Kruskal-Wallis testi istatistikleri

	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
Chi-Square	,220	2,174	8,479
df	2	2	2
Asymp. Sig.	,896	,337	,014

Aylık gelir düzeyi ve Kruskal-Wallis testi ortalamaları ve Aylık gelir düzeyi ve Kruskal-Wallis testi istatistikleri tabloları incelendiğinde; Faktör 1 (içsel faktör) grubu soruları ve aylık gelir düzeyi bağımsız değişkeni ilişkilendirildiğinde $p=0,896 > 0,05$ ve sıra ortalamaları birbirine yakın değerler olduğundan dolayı Faktör 1 soruları ve aylık gelir düzeyi bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir farklılık yoktur şeklinde yorumlanmaktadır. Faktör 2 (dışsal faktör) grubu soruları ve aylık gelir düzeyi bağımsız değişkeni ilişkilendirildiğinde $p=0,337 > 0,05$ ve sıra ortalamaları birbirine yakın değerler olduğundan dolayı Faktör 2 soruları ve aylık gelir düzeyi bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir farklılık yoktur şeklinde yorumlanmaktadır. Faktör 3 (geleceğe yönelik faktör) grubu soruları ve aylık gelir düzeyi bağımsız değişkeni ilişkilendirildiğinde $p=0,014 < 0,05$ olduğundan dolayı Faktör 3 soruları ve aylık gelir düzeyi bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir farklılık vardır şeklinde yorumlanmaktadır. Aylık gelir düzeyi 3001 – 5000 TL arasında olan katılımcıların sıra ortalamalarının diğerlerine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

SONUÇ

Küreselleşmenin eksisi ve teknolojinin gelişmesi yönetim yapılarındaki değişimi de beraberinde getirmiştir. Geleneksel kamu yönetimi anlayışının katı bürokrasi ve hiyerarşi anlayışı günümüzde bireylerin kamu kurumlarından beklentilerini karşılamada yetersiz kalmaktadır.

Yeniden yapılanma ile birlikte kamu kurum ve kuruluşlarında güçlü merkeziyetçi yapıdan yerelleşmeye, katı yönetim anlayışından esnek ve katılımcı yönetim anlayışına, kamu sektörü yönetim tekniklerinden özel sektör yönetim tekniklerine, iş gücü piyasasında kamunun tekelciliğinden rekabetçi yapıya ve bürokrat tipi yöneticiden girişimci yöneticiye geçiş yaşanmaktadır.

Yeni kamu yönetimi anlayışı, yapılandırma hareketini ortaya çıkarmıştır. Yapılandırma hareketi, Kamu Yönetimi Temel Kanunu'dur. Farklı dilde ve yeni ilkeleri bünyesinde barındıran bu tasarı, yeni kamu yönetiminin ilkelerini dile getirir. Tasarı, üzerinde yapılacak değişiklikler ve tartışmalar sayesinde, ideal hale gelecektir.

Analiz sonuçlarına göre, kurum içindeki fiziki şartları kadınlar erkeklere göre daha yetersiz görmektedir. Bu hususta kamu kurumlarının fiziki şartlarının iyileştirilmesi ve kadınların daha verimli çalışabileceği çalışma ortamı sunulmalıdır. Kurum içindeki hiyerarşik yapıya bağlı bilgi akışına önem verilmeli, kadınların çözüm önerileri dikkate alınmalıdır.

Kişilerin eğitim düzeyleri ile çalıştıkları kurum hakkındaki memnuniyetlik seviyeleri doğru orantılıdır. Hiç şüphesiz aylık gelir seviyesindeki artış, eğitim düzeyleri ile paralel ilerlediği için, kişilerin çalıştıkları kurumdaki memnuniyetlik seviyeleri de artmaktadır.

Kamu yönetiminin hiyerarşik yapı içerisinde yer alan genç çalışanların fikirlerine başvurulması, problemler karşısında daha etkili karar alınmasını sağlayacaktır. Elde

edilen veriler gerektiği takdirde kendileri ile paylaşılarak bireyci yönetimin aksine ekip yönetim anlayışını güçlendirecektir.

Türkiye’de yeni kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde Devlet Memurları Kanunu, İş Kanunu gibi kurum ve kuruluş çalışanlarının özlük haklarını düzenleyen kanunlarda önemli reformlar yapılmıştır. Ancak bu reformların hayata geçirilmesinde bazı sorunlarla karşılaşmıştır. Örgütsel reformların ve düzenlemelerin daha iyi anlaşılması için yeni kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde eğitim düzeyi artırılmalı, kadın erkek eşitsizliği yaratan şartlar giderilmeli ve performans dayalı etkin ücret politikası uygulanmalıdır. Bu anlayışla kamu kurum ve kuruluşların çalışanlarının verimliliği artacak ve toplumun kamu sektöründen elde edeceği fayda maksimize olacaktır.

KAYNAKLAR

(1) Kitap

AL, H.(2002), *Bilgi Toplumu ve Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi*, Bilim Adamı Yayınları, Ankara.

AKTAN, C. C. (2004), *Değişim Çağında Yönetim*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

BALCI, A. (2008). “Kamu Yönetiminde ‘Hesap Verebilirlik’ Anlayışı”, *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar*, (Ed.: Balcı, A., Nohutçu, A., Öztürk, N.K. Coşkun B), Seçkin Yayıncılık Ankara

BOZKURT, Ö., TURGAY, E. ve SERİYE, S. (2008). *Kamu Yönetimi Sözlüğü*, TODAİE Yayınları, Ankara

COŞKUN, B. ve BAŞAK, K. (2008). *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar*, Seçkin Yayıncılık, Ankara

ÇELİK, A. ve ŞİMŞEK, M.Ş. (2018) *Yönetim ve Organizasyon*, Eğitim Yayınevi, Konya

DİLEK, Serkan (2017). *Oyun Teorisi Eşliğinde Sanayi Ekonomisi*. Seçkin Yayınları

EREN, E. (2016). *Yönetim ve Organizasyon Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım Dağıtım.

ERYILMAZ, B.(2012), “*Türkiye’de Bürokrasinin Sorunları*”, Der. Burhan Aykaç vd. Türkiye’de Kamu Yönetimi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, ss.185-192.

ERYILMAZ, B. (2008). *Kamu Yönetimi*, Ankara: Okutman Yayıncılık

ERYILMAZ, B. (2010). *Kamu Yönetimi*. 3. Baskı, Ankara: Okutman Yayıncılık

GENÇ, T. (1998). *Kamu Yönetimi*, Ankara: Başkent Matbaacılık.

HALİS, M, ve TEKİNKUŞ, M. (2013). ‘‘Kamuda Performans Yönetimi’’, (Ed. A. Balcı, A. Nohutçu, N.K. Öztürk, B. Coşkun), *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

HEUSALA, A. (2005). *The Transitions of Local Administration Culture in Russia*, Kikumora Publications, Saarijarvi.

KOÇ, H ve Topaloğlu, M (2010), *Yönetim Bilimi*, Seçkin Yayınları, Ankara

KOÇEL, T. (2018), *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.

KÖSEOĞLU, Ö. (2011). ‘‘Türk Kamu Yönetiminde Değişen Denetim Anlayışı ve Performans Denetimi’’, *Kamu Yönetimi Yazıları*, (Ed. B. Eryılmaz, M. Eken ve M. L. Şen), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

KÜÇÜK, O. (2016). ‘‘Bilimsel Araştırma Yöntemleri’’ s.11

KÜÇÜK, O. (2018). ‘‘Bilimsel Araştırma Yöntemleri’’ s.13

MUCUK, İ. ve UYSAL, D. (2010). ‘‘Türkiye’de Bağımsız Düzenleyici Kurumlar ve Yönetişim’’, (Ed.: M. Akif Çukurçayır, H. Tuğba Eroğlu, H. Eşki Oğuz), *Yönetişim: Kuram, Boyutlar, Uygulama, Çizgi Kitabevi*, Konya.

ÖNER, Ş. (2006). *Yeni Mevzuat Çerçevesinde Türkiye’de Belediye Yönetimi*, Nobel Yayınları, Ankara.

ÖZER, M. A. (2005). *Yeni Kamu Yönetimi. Teoriden Uygulamaya*. Ankara: Platin Yayıncılık.

ÖZGÜR, H. (2015). *Yeni Kamu Yönetimi Hareketi*. (Ed. Muhittin Acar ve Hüseyin Özgür). *Çağdaş Kamu Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınları.

POLATOĞLU, A.(2010), *Kamu Yönetimi: Genel İlkeler ve Türkiye Uygulaması*, ODTÜ Yayıncılık, Ankara.

SARAN, U. (2004). *Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma. Kalite Odaklı Bir Yaklaşım. İstanbul: Atlas Yayıncılık.*

SÖZEN, S.(2005), *Teori ve Uygulamada Yeni Kamu Yönetimi*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

TORTOP, N.(2010), vd., *Yönetim Bilimi*, Nobel Yayınevi, Ankara.

YILDIRIM, U. (2005). “Yerel Yönetimlerde Alternatif Hizmet Sunumu”, *Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar-I*, (Ed.: Özgür, H. ve Kösecik, M.), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

(2)Makale

AKALIN, G. ve DİLEK, S. (2007), Belirsizlik Altında Tüketicilerin Karar Verme Mekanizmaları

AKYEL, R. ve KÖSE, H.Ö. (2010). Kamu Yönetiminde Etkinlik Arayışı: Etkin Kamu Yönetimi İçin Etkin Denetimin Gerekliliği, *Türk İdare Dergisi*, 466

BALAMİR COŞKUN, G. (2007). Althusius ve Yerindenlik İlkesinin Kökenleri,*İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 37

DEMARİE S.M. ve Hitt M.A. (2000) “*Strategic Implications of the Information Age*”, *Journal of LaborResearch*, Vol XXI, No 3, s.419- 429.

ERGUN, Turgay (2004). *Kamu Yönetimi*, Ankara: TODAİE.

ERYILMAZ, B. (1989). *Belediye Hizmetlerinin Yürütülmesinde Alternatif Kurumsal*

Yöntemler. Türk İdare Dergisi. Yıl:75 Sayı: 382. s.17-59.

GÜMÜŞTEKİN, G.E. ve EMET, C. (2007). Güçlendirme Algılarındaki Değişimin Örgütsel Kültür ve Bağlılık Üzerindeki Etkileşimi, *DPÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 17

GÜRER, H (2006). Stratejik *Planlamanın Temelleri ve Türk Kamu Yönetiminde Uygulanmasına Yönelik Öneriler*. Sayıştay Dergisi. Sayı. 63, s.91-105.

KONAK, A. Ve OFLUOĞLU, G. (2013). Yaşam Kalitesi, İş Sağlığı ve Güvenliği, Standart Ekonomik ve Teknik Dergisi. Yıl :52 Sayı:609. s.23-25

OSBORNE, D., GABLER, T.(1993), *Reinventing Government: How The Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*, Aplume Book.

PARLAK, B. ve DOĞAN, K.C. (2016). Kamu Yönetimi Disiplininin Gelişmesinde Rol Oynayan Kurumsal Yönler Üzerine Bir Giriş, İstanbul BETA

PELİT, E. (2011). Güçlendirmede Yönetici ve İşgören Algılamalarının Karşılaştırılması, *Selçuk Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, 25.

SEZER, Y. (2001). *Kamu Yönetiminin Modernleşmesinde Şeffaflaşma Sorunu* Türk İdare Dergisi. Yıl:74 Sayı:436, s.209-225.

SEZER, Ö. (2008). *Kamu Hizmetlerinde Müşteri (Vatandaş) Odaklılık: Türkiye’de Kamu Hizmeti Açısından Bir Değerlendirme*. ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi. Sayı: 4.8, s.147-171.

TEKİN, M. ZERENLER, M. BİLGE, A. YILDIZ, M. ÖZİLHAN, D. (2005). Bilişim Teknolojileri Kullanımının İşletme Performansına Etkileri, İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi. s. 1-3.

(3)Tez

ACAR, M. (2017). *Yeni Kamu Yönetiminde Yönetişimin Önemi ve Ülkemizde Oluşturulan Yönetişim Mekanizmaları*, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kayseri.

EREN V., (2001). *Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı (Büyükşehir ve İl Belediyeleri Üzerine Bir Araştırma)*. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Sakarya: Sakarya Üniversitesi SBE.

HAKTANKAÇMAZ, İ.(2009), *Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı ve Türkiye de Kamu Yönetimi Reformu*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetim Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

KAVASOĞLU, İ. (2011). *Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Spor Yönetimine Uygulanabilirliğinin Spor Yöneticileri Açısından Değerlendirilmesi*, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara

KORAP, H. L. (2011). *Türkiye Ekonomisinde 1980 Sonrası Uygulanan Para Politikaları Bağlamında Enflasyonist Sürecin İncelenmesi: Ekonometrik Bir Deneme*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Danışman: Prof. Dr. Kaya ARDIÇ, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Ana Bilim Dalı.

ŞEN, N. (2014). *Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı Çerçevesinde Performans Yönetimi Değerlendirmesi*, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep

ÖZMEN, A. (2012). *Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Türkiye’de Yönetim Kültürüne Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Alan Araştırması*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Sakarya

ŞEKEROĞLU, O. (2010). *Yeni Kamu Yönetiminde Liderliğinde Önemi ve Niğde*

İlinde Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara

YILMAZ, C. (2017). *Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Kamuda İnsan Kaynakları Planlamasına Etkileri: Sakarya Üniversitesi Örneği*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya

(4) İnternet Kaynakları

PAUL, R. ve ELDER, L. (2010). *Minik Eleştirel Düşünme Kılavuzu Kavramlar ve Araçlar*, (Çev.: Fidan, B.), http://www.criticalthinking.org/files/Turkish_CT_Concepts_Tools.pdf, (Erişim Tarihi: 01.10.2018)

TOKTAŞ, İ. (2010). *Kritik (Eleştirel) Düşünme*, http://www.ankad.org/userfiles/file/kad_becerileriyeni.pdf, (Erişim Tarihi: 01.10.2018)

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : M. Sevnur ERKAN
Doğum Yeri ve Yılı : Kastamonu / 02.08.1970
Medeni Hali : Evli
e-posta : sev_kin@hotmail.com



Eğitim Durumu

Lise : Azdavay Lisesi
Önlisans : Anadolu Üniversitesi Sağlık Kurumları İşletmeciliği
Lisans : Anadolu Üniversitesi İşletme
Yüksek Lisans : Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler
Enstitüsü

Mesleki Deneyim

Azdavay Halk Eğitim Merkezi Müdürlüğü Usta Öğreticiliği : 1988-1990
Azdavay Expres Gazetesi Halkla İlişkiler Müdürlüğü : 1990-1991
Pınarbaşı Nüfus Müdürlüğü VHKİ : 1998-1999
Azdavay Nüfus Müdürlüğü : 1999-2003
Kastamonu İl Nüfus ve Vatandaşlık Müdürlüğü : 2003-2008
Kastamonu Valiliği İl Dernekler Müdürlüğü Müdür V. : 2008-2012